

**OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING  
EN LA SECCIÓN DE PAPELERÍA COMFANDI**

**LUIS FERNANDO TABARES GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2003**

**OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING  
EN LA SECCIÓN DE PAPELERÍA COMFANDI**

**LUIS FERNANDO TABARES GÓMEZ**

**Pasantía para optar el título de  
Ingeniero industrial**

**Director**

**JAIR RICARDO RANGEL  
Ingeniero Industrial**

**ELVER A. BERMEO  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE SISTEMA DE PRODUCCIÓN  
INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2003**

**Nota de aceptación:**

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al títulos de Ingeniero Industrial.

Ing. ELVER ALFONSO BERMEO  
**Director**

Dr. GUSTAVO PRETIL  
**Jurado**

Santiago de Cali, 13 de Diciembre de 2003

A mi madre, **GLORIA INÉS GÓMEZ** y a mi abuela **ELISA**, por la tenacidad, perseverancia, confianza, decisión y apoyo a lo largo de mi vida, han formado lo que hoy en día soy y lo que llegare a ser.

A mi padre, **OCTAVIO TABARES**, por su apoyo constante y sus consejos bien recibidos que me fortalecieron como ser humano.

A mis hermanos, **ANDRÉS FELIPE Y JUAN CARLOS**, aunque estén lejos siempre están presentes en mi mente, por su nobleza y hermandad; por esto, por lo que son y como son, es lo que quiero ser.

## **AGRADECIMIENTOS**

A **JAIR RICARDO RANGEL**, Coordinador de la Operación Logística en COMFANDI, por su orientación, sus consejos, durante la ejecución del estudio.

A **ELVER A. BERMEO**, Ingeniero Industrial, por su orientación durante el desarrollo del estudio.

A mi colega **MARLEN CAICEDO**, estudiante en práctica de Ingeniería industrial, por su tiempo y colaboración a lo largo de la práctica.

Al **PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS, COMFANDI**, gracias por su colaboración y aceptación en el equipo de trabajo, valiosa ayuda para en el desenlace del proyecto.

A la **UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE** y particularmente, a la **FACULTAD DE INGENIERÍA**, por los conocimientos otorgados a través de la carrera.

## **CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>14</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>15</b>
<b>1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>17</b>
1.1 TÍTULO DEL ESTUDIO.	17
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.	17
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 Objetivo General	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>21</b>
2.1 ¿QUÉ BENEFICIOS TRAERÁ PARA EL CLIENTE Y PARA COMFANDI LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA?	22
2.2 ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES OPOSITORES AL MODELO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA?	23
2.3 ¿QUE BENEFICIOS ENCUENTRA EL PROVEEDOR?	23

<b>2.4</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING EN LA SECCIÓN DE PAPELERÍA</b>	<b>24</b>
<b>2.4.1</b>	<b>Proveedores</b>	<b>24</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Sistema de cobro y recaudo de la Operación logística</b>	<b>25</b>
<b>2.4.2.1</b>	<b>¿Cómo y cuanto se le cobra a los proveedores por el valor por Operación Logística?</b>	<b>25</b>
<b>2.4.2.2</b>	<b>Costo de la Operación Logística</b>	<b>25</b>
<b>2.4.2.3</b>	<b>Proveedores que presenten compras normales</b>	<b>26</b>
<b>2.4.2.4</b>	<b>Proveedores que registran compras en temporada Escolar y sus ventas son regulares en el transcurso del año.</b>	<b>26</b>
<b>2.4.2.5</b>	<b>Proveedores que registran compras y ventas solo en Temporada Escolar y otras fechas especiales</b>	<b>27</b>
<b>2.4.3</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>27</b>
<b>3.</b>	<b>MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>31</b>
<b>3.1</b>	<b>MARCO HISTÓRICO</b>	<b>31</b>
<b>3.1.1</b>	<b>Visión</b>	<b>33</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Misión</b>	<b>33</b>
<b>3.2</b>	<b>ORGANIGRAMA MERCADEO Y VENTAS</b>	<b>34</b>
<b>3.3</b>	<b>LA IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA EN COLOMBIA</b>	<b>34</b>
<b>4.</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>36</b>
<b>4.1</b>	<b>LOGÍSTICA</b>	<b>36</b>
<b>4.2</b>	<b>MERCHANDISING</b>	<b>36</b>
<b>4.3</b>	<b>OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING</b>	<b>37</b>

<b>4.4</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>38</b>
<b>4.5</b>	<b>OPERADOR LOGÍSTICO "AUXILIAR DE MERCADEO SOCIAL"</b>	<b>38</b>
<b>4.6</b>	<b>TEMPORADA NORMAL</b>	<b>38</b>
<b>4.7</b>	<b>TEMPORADA ESCOLAR</b>	<b>38</b>
<b>5.</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>40</b>
<b>5.1</b>	<b>TIPO DE ESTUDIO</b>	<b>40</b>
<b>5.2</b>	<b>MÉTODO DE ESTUDIO</b>	<b>41</b>
<b>5.3</b>	<b>FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	<b>42</b>
<b>5.3.1</b>	<b>Fuentes primarias</b>	<b>42</b>
<b>5.3.2</b>	<b>Tratamiento de la información</b>	<b>43</b>
<b>5.3.2.1</b>	<b>Procesamiento de la información para el análisis de datos</b>	<b>44</b>
<b>5.3.2.2</b>	<b>Pasos</b>	<b>45</b>
<b>5.3.2.3</b>	<b>Procesamiento de la información para elaboración de procedimientos</b>	<b>46</b>
<b>6.</b>	<b>DESARROLLO DE LA OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING EN LA SECCIÓN DE PAPELERÍA</b>	<b>47</b>
<b>6.1</b>	<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>47</b>
<b>6.1.1</b>	<b>Situación actual</b>	<b>47</b>
<b>6.1.1.1</b>	<b>Unidad de negocio</b>	<b>47</b>
<b>6.1.1.2</b>	<b>Puntos de Venta donde se encuentra el Servicio de Papelería</b>	<b>47</b>
<b>6.1.1.3</b>	<b>Procedimientos en la Sección de Papelería COMFANDI</b>	<b>48</b>
<b>6.1.1.4</b>	<b>Tecnología</b>	<b>49</b>



6.1.1.5	Talento humano en la Sección de Papelería COMFANDI	49
6.1.1.6	Surtido	50
6.1.1.6.1	Pedidos directos	50
6.1.1.6.2	Pedido por bodega	50
6.1.1.7	Situación de los Puntos de Venta en la Sección de Papelería “Características del horario de atención”	51
6.1.1.7.1	Cubrimiento y Atención al cliente	56
6.1.2	Indicadores	57
6.1.2.1	Proveedores	57
6.1.2.2	Mercaderista del proveedor	60
6.1.2.3	Papelería	65
6.1.3	Contratación personal	65
6.1.3.1	Número de personal a contratar	67
7.	CONCLUSIONES	68
8.	RECOMENDACIONES	70
	BIBLIOGRÁFIAS	72
	ANEXOS	73

## **LISTA DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 6.1</b>	
<b>Variación mes a mes del número de proveedores</b>	
<b>COMFANDI</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 6.2</b>	
<b>Indicadores en la Sección de Papelería.</b>	<b>62</b>

## **LISTA DE GRAFICAS**

	<b>Pág.</b>
<b>Grafico 6.1 PARETO, PERIODO: ENERO – OCTUBRE 2003.</b>	<b>58</b>
<b>Grafico 6.2 Compras En Temporada Normal Y Escolar</b>	<b>60</b>
<b>Grafico 6.3 Relación Mercaderista Hombres Vs. Mujeres</b>	<b>61</b>
<b>Grafico 6.4 Margen De Contribución De Las Categorías COMFANDI</b>	<b>63</b>
<b>Grafico 6.5 Filtraciones En Las Categorías</b>	<b>65</b>

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1 Organigrama Departamento de Mercadeo y Ventas.	73
ANEXO 2 Registro de tiempo de dedicación del mercaderista del proveedor.	74
ANEXO3 Listado de proveedores que han generado compras en el año 2003 (pareto).	75
ANEXO 4 Tabla de análisis de los proveedores de papelería.	80
ANEXO 5 Lista de proveedores que compran y venden todo el año.	92
ANEXO 6 Lista de proveedores compran y venden en Temporada Escolar únicamente.	97
ANEXO 7 Manual de procedimientos.	99
ANEXO 8 Control de entrada a bodega.	124

ANEXO 9	Baja de mercancía.	125
ANEXO 10	Devolución a proveedor.	126
ANEXO 11	Transferencias.	127

## **RESUMEN**

En este trabajo quiere dar a conocer aspectos importante de la situación actual de la sección de Papelería y como podemos mejorarla por medio de una evaluación de factibilidad de implementación del sistema de Operación Logística de Merchandising para la Sección de Papelería el cual requiere de una toma y análisis de información para precisar, evaluar, corregir, mejorar los procedimientos que actualmente tenemos en esta Sección, a su vez encontrar la rentabilidad que el proyecto dejaría a COMFANDI, por lo cual se hace muy importante encontrar que el proyecto nos arroje un valor agregado muy significativo para el cliente.

También se tiene en cuenta aspectos como la decisión de contratar personal por la parte que mejor le convenga a la cadena y al mismo tiempo realizar estudios a los proveedores para conocer la forma de pago y el costo que se les cobrara por el manejo de la Operación Logística de Merchandising teniendo en cuenta el pareto que existe en la sección de papelería

.

## INTRODUCCIÓN

Conociendo los parámetros que la facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Autónoma de Occidente, la cual busca para sus estudiantes próximos a culminar sus estudios profesionales, la oportunidad de realizar un proyecto de opción de grado para la carrera de Ingeniería Industrial, ejecutándolo en una empresa que lo requiera. Para este fin la Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca ha decidido realizar el Proyecto de Factibilidad de la Operación Logística de Merchandising en la Sección de Papelería COMFANDI, con el objetivo de brindar información precisa para implementar la Operación Logística en esta Sección.

Teniendo en cuenta el papel que realiza la Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca, realizando todo tipo de actividades que incremente la calidad de vida a las familias Vallecaucana, haciendo frente al constante cambio de los mercados, la competencia de los nuevos modelos de mercados que han ingresado al país gracias a la Globalización y demás factores que obligan a las empresas a una constante actualización y mejoramientos de los procedimientos, lo cual requieren que éstas sean competitivas para poder sobrevivir con las nuevas exigencias del mercado y que las forzara a mejorar su logística local. En la actualidad los buenos resultados obtenidos de la Operación Logística en el mundo han hecho que la mayoría de las empresas líderes en mercadeo social

Implementen la operación logística como unidad de negocio, lo cual requiere de estudios que permiten ver el grado de beneficio que genera para la empresa y para los clientes.

Día a día las empresas buscan la manera de reducir costo operacionales, pero al mismo tiempo enfrentan la de satisfacer mejor a sus clientes y responder a la demanda del consumidor. El trabajo no es fácil y muchos se han quedado en el camino.

Hoy la situación no es fácil, Además de los elementos anteriores, las empresas deben manejar la difícil situación económica en la que se encuentra el país. Ahora no sólo es importante buscar ser el mejor sino que es indispensable sobrevivir y al final de la crisis contar con una compañía fortalecida, para lograrlo son muchas las estrategias a diseñar e implementar, pero se reconoce ampliamente que siempre será de vital importancia el trabajo en las estrategias logísticas.

Bajo estas circunstancias, el propósito del siguiente trabajo será analizar la factibilidad de la implementación de la Operación Logística en la Sección de Papelería COMFANDI para contribuir en el mejoramiento de su servicio.



## **1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1 TÍTULO DEL ESTUDIO.**

Operación Logística de Merchandising en la Sección de Papelería COMFANDI.

### **1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.**

Teniendo en cuenta la modalidad de trabajo direccionada a la eficiente manipulación de productos en el Punto de Venta, al fortalecimiento del servicio, atención al cliente y a tener una mayor rentabilidad en el área de ventas, el concepto de Outsourcing (subcontratación con un tercero) es el mejor aliado para tener un control directo de la cadena de almacenes, por lo cual es pertinente la utilización del servicio de Operación Logística de Merchandising en la Sección de Papelería.

Conociendo el margen de participación promedio en los últimos tres años en la Sección de Papelería, correspondiente al 19.4%, y la importancia que es para COMFANDI la buena atención al cliente en el servicio prestado; recientes estudios nos muestran una serie de factores los cuales posiblemente afectarían en el cumplimiento de los objetivos presentes en la Sección de Papelería, como son los siguientes:

- No hay un cubrimiento constante en los Puntos de Venta, por lo tanto la atención al cliente no es la adecuada.
- Poco conocimiento de los productos que posee la Papelería.
- Poco valor agregado de la operación tanto para la cadena de almacenes como para el consumidor.
- Dificultad en la supervisión del personal externo.
- Congestión en áreas internas y sala de ventas.
- Dispersión de la mano de obra en el Punto de Venta (mercadeo flotante).
- Esquemas de trabajo e información dispersos sin una identidad de marketing corporativa.
- Altos costos de operación que encarecen el proceso del Punto de Venta y que pueden ser controlables (por ejemplo: robos, mercancía averiada, inventarios excesivos, productos agotados, control fechas de vencimiento, sobrecarga de trabajo en personas en temporadas, etc.).

La evaluación de factibilidad de implementación del sistema de Operación Logística de Merchandising para la Sección de Papelería, requiere de una toma y análisis de información para precisar, evaluar, corregir, mejorar los procedimientos que actualmente tenemos en esta Sección, a su vez encontrar la rentabilidad que el proyecto dejaría a COMFANDI, por lo cual se hace muy importante encontrar que el proyecto nos arroje un valor agregado muy significativo para el cliente.

En las visitas aleatorias realizadas en el periodo de Septiembre – Octubre de 2003 a los Puntos de Ventas se encontró mediante observación directa a la Sección de Papelería la cual no presenta un buen servicio al cliente (atención, organización, limpieza, etc.), en algunos casos los vendedores de Papelería no cuentan con el apoyo suficiente para el cumplimiento de su cargo, ocasionalmente deben hacer de cajeros. Labor que no le facilita una atención adecuada al cliente, por consiguiente se encontró lineales desordenados y poco control del área de trabajo.

### **1.3 OBJETIVOS**

**1.3.1 Objetivo General.** Establecer un diagnostico de la situación actual de la sección de Papelerías COMFANDI con miras a implementar un programa de Operación Logística de Merchandising.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

**1.3.2.1** Recopilar información relevante que nos permita un mejor estudio del proyecto.

**1.3.2.2** Identificar un personal que reúna las cualidades necesarias para el Servicio de Operador Logístico.

**1.3.2.3** Dar a conocer a los proveedores, sobre el servicio de Operación Logística, mirando aspectos economía eficiencia, efectividad, etc.

**1.3.2.4** Actualizar los procedimientos que actualmente existen en las diferentes actividades de la Sección de Papelería COMFANDI.

**1.3.2.5** Desarrollar una estrategia para el buen desempeño y distribución del recurso humano.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Como es notable, en los últimos años encontramos que en el sector de servicios hay cambios y mejoramientos continuos que son dados por la Globalización, por lo cual es necesario adoptar medidas que en un futuro no muy lejano sirvan de competencia frente a las poderosas multinacionales.

En COMFANDI a lo largo de su existencia se han desarrollado una serie de proyectos encaminados al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad Vallecaucana, entre estos encontramos un modelo ya adaptado que beneficiara a la caja en el sector de servicios como son los supermercados y las droguerías COMFANDI, este modelo se ha querido adaptar, teniendo como prioridad un mejoramiento continuo del servicio, como por ejemplo:

- Mediante la capacitación del recurso humano podemos llegar a la optimización de los requerimientos necesarios para el buen funcionamiento del servicio.
- Teniendo en cuenta la constante participación de los Operadores, se puede disminuir el índice de actos delictivos dentro del recinto.
- Examinando la participación de las mercaderistas de los proveedores podemos optimizar este recurso, siendo más beneficioso para el proveedor.

- Podemos encontrar en el modelo, mayor flexibilidad en cuanto a la coordinación y al manejo del personal, sacando las incertidumbres que nos pueden llegar a generar esta forma de trabajo.
- El proveedor tendrá mayor cubrimiento en todos sus Puntos de Venta, obteniendo así mayor rotación de productos y una mayor rentabilidad.
- El levantamiento de los procedimientos generales para el constante seguimiento de los productos en las Papelerías COMFANDI, conllevan a un excelente funcionamiento.

## **2.1 ¿QUÉ BENEFICIOS TRAERÁ PARA EL CLIENTE Y PARA COMFANDI LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA?**

- Reducción de los costos de logística al optimizar el proceso distributivo.
- Logra el mayor desempeño de los productos en el lineal (sección de una góndola), disminuyendo la venta perdida por rompimiento de stock, mala ubicación y exposición en la góndola, a menor costo relativo por producto.
- Poner la cadena a nivel de estándares internacionales.
- Mayor control de las operaciones.
- Mejorar los inventarios.
- Atención permanente en el Punto de Venta.
- Descongestión en el área de Venta.
- Mayor control administrativo y seguridad.
- Mejora la presentación del almacén.

- Productos siempre al alcance del consumidor.
- Fácil acceso a los productos.

## **2.2 ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES OPOSITORES AL MODELO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA?**

Los principales opositores al modelo son los mismos proveedores los cuales no poseen la adecuada información acerca del modelo de Operación Logística o simplemente por el motivo de conservar el tradicionalismo de una mercaderista, Otros que no están de acuerdo son los proveedores cuyo productos no son líderes en el mercado y no poseen una rotación adecuada de sus productos, también el poco apoyo de los directivos de la Empresa.

## **2.3 ¿QUÉ BENEFICIOS ENCUENTRA EL PROVEEDOR?**

- Atención permanente a sus productos durante el horario de apertura - cierre de los Puntos de Venta de domingo a domingo.
- Mayor cubrimiento en los Puntos de Venta.
- Reposición de pedidos las necesidades del Punto de Venta.
- Resurtido continuo en góndolas de acuerdo a la rotación de sus productos.
- Control, conservación y mantenimiento de los espacios asignados por la Sección Merchandising y Eventos Promocionales.

- Informes de gestión con base en información del sistema POS para conocer el comportamiento de sus productos a través del portal de Internet de cada uno de nuestros operadores: rotación en pesos y unidades, participación en ventas, shopping de precios.

## **2.4 DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING EN LA SECCIÓN DE PAPELERÍA**

En COMFANDI en la Sección de Papelería es importante la utilización de herramientas que harán sobresalir el servicio frente a la competencia internas y además nos pondría en un nivel similar frente a la competencia externas. Por tal motivo la implementación del modelo de Operación Logística de Merchandising en la Sección de Papelería.

**2.4.1 Proveedores.** En el análisis de los proveedores para negociar la implementación del proyecto de Operación Logística de Merchandising en la Sección de Papelería se decidió contar con todos los proveedores de papelería sin tener en cuenta la descripción de los productos que ellos nos ofrezcan, o la rotación la cual tenga su producto,



#### **2.4.2 Sistema de cobro y recaudo de la Operación logística**

- COMFANDI le factura a cada proveedor el valor que debe pagar por el concepto de la Operación Logística.
- El correspondiente pago se efectuará por cruce de cuentas desde la contabilidad interna de COMFANDI, previa autorización escrita del proveedor, al responder esta propuesta. En caso que el valor que la Operación Logística de un determinado mes, sea superior al los saldos adeudados por COMFANDI al proveedor en ese periodo, se requerirá que el pago total lo haga el proveedor a través de un cheque por el valor respectivo a nombre de COMFANDI, en ese caso el proveedor dispondrá de treinta (30) días calendario (según fecha de la factura de Operación Logística) para efectuar el pago.

**2.4.2.1 ¿Cómo y cuanto se le cobra a los proveedores por el valor por Operación Logística?** Es necesario aclarar la forma como se maneja la facturación de los proveedores y el valor de la misma; es necesario recordar que toda facturación de servicio debe tener incluido el Impuesto al Valor Agregado “IVA” de 16% (año 2003) del valor total de la factura.

**2.4.2.2 Costo de la Operación Logística.** Se encontró diferentes formas de cobrar la Operación Logística teniendo en cuenta la participación en el mercado.

**2.4.2.3 Proveedores que presenten compras normales.** Para la facturación de los proveedores los cuales se les realizan compras regularmente en el transcurso del año en la Sección de Papelería, es más favorable realizar una negociación por un porcentaje sobre sus compras mensuales que oscile en un rango de 3% al 5%.

La información de sus compras serán suministradas mensualmente los 10 primeros días por el proveedor o por los sistemas que maneja COMFANDI en el Departamento de Mercadeo y Ventas, como el Sistema Integrado de Gestión Empresarial de Distribución, “SIGED”, donde es almacenada toda la información a diario por los Auxiliares de Computo, o por el “Business Objects” el cual nos deja ver una información actualizada a partir del primer Sábado de cada mes siempre y cuando este no tenga fecha 1, 2, o 3, en tal se ejecutará el Sábado siguiente; la distribución de sus Puntos de Venta serán tenidas en cuenta según Ventas registradas en los mismos.

**2.4.2.4 Proveedores que registran compras en Temporada Escolar y sus ventas son regulares en el transcurso del año.** A estos proveedores se les tendrán en cuenta sus ventas mensuales para el cobro de la Operación Logístico de la manera siguiente: a las Ventas del mes se le restará el margen de contribución de la Sección de Papelería, es decir:

$$\text{Ventas} - (\text{Ventas} \times \text{Margen} \%)$$

El resultado de esta operación es la base para la facturación siguiendo los pasos y los porcentajes descritos en el numeral 2.8

**2.4.2.5 Proveedores que registran compras y ventas solo en Temporada Escolar y otras fechas especiales.** Al realizar el estudio se presentaron casos particulares, donde proveedores registrados en COMFANDI sólo se les hacen compras en Temporada Escolar y presentan compras esporádicas en Temporada Normal y sus ventas no son regulares en el año; otros proveedores sólo venden productos para fechas Decembrina, por lo que ocasiona que a estos proveedores se les trate de manera especial.

Teniendo en cuenta el significativo apoyo por parte de los proveedores en los Puntos de Venta para estas épocas ya que el impulso es muy necesario y la Operación Logística no contempla esta actividad, se tomara un porcentaje menor sobre sus compras mensuales equivalente al 1.5% hasta el 2% según negociaciones.

**2.4.3 PROCEDIMIENTOS.** Dentro del análisis de los proveedores para implementar la Operación Logística se hace necesario el levantamiento de los procesos que harán parte del día a día de los funcionarios destinados a esta labor, para ello es necesario el conocimiento y seguimiento adecuado del manual de procedimientos por parte de cada uno de estos, ya que servirá de apoyo en el desempeño de su actividades.

Para ello se realizó un manual de procedimientos, mostrando el objetivo de estos, las normas, responsabilidades y políticas de cada uno de los funcionarios **(Ver anexo 7)**.

Los procedimientos que se realizaron fueron los siguientes:

- Procedimiento de orden de despacho desde bodega de papelería.

En este proceso se realiza la distribución de los productos hacia los Puntos de venta partiendo desde la bodega central o Centro de Distribución. Es utilizado con mayor frecuencia en Temporada Escolar.

- Procedimiento de entrada de producto al Punto de Venta en Temporada Escolar desde bodega de papelería.

En el proceso se muestra el control que debe tener los producto en el arribo al Punto de Venta.

- Procedimiento de variación de precios en el Punto de Venta sección papelería.

Se muestra la forma como debe proceder el empleado en el momento de un cambio de precio.

- Procedimiento de manejo de averías en el Punto de Venta sección papelería “sin sistema”.

En este proceso el empleado deberá actuar rápidamente con el proveedor para el cambio de los productos averiados, y enviando la información al centro de información para su correspondiente control.

- Procedimiento de manejo de averías en el Punto de Venta sección papelería “con sistema”.

En este proceso el empleado deberá actuar rápidamente con el proveedor para el cambio de los productos averiados, y enviando la información al centro de información para su correspondiente control.

- Procedimiento de transferencia entre Puntos de Venta sección papelería.

En este proceso indica la forma como los Vendedores de Papelería deben actuar para la transferencia de productos internamente entre Punto y Punto.

- Procedimiento de entrada de mercancía a bodega papelería.

En este proceso se mostrara la forma correcta como se deben hacer los pedidos y los diferentes trámites que debe tener los funcionarios para la introducción del producto a la bodega.

- Procedimiento de pedidos directos desde el Punto de Venta sección papelería “con sistema”.

Se muestra en este proceso las diferentes actividades que permiten la coordinación de pedidos a los proveedores desde el Punto de Venta para satisfacer las necesidades de este. En este proceso se hace mayor control de la entrada de los productos, ya que se maneja con el sistema en red.

- Procedimiento de pedidos directos desde el Punto de Venta sección papelería “sin sistema”.

Se muestra en este proceso las diferentes actividades que permiten la coordinación de pedidos a los proveedores desde el Punto de Venta para satisfacer las necesidades de este.

### **3. MARCO DE REFERENCIA**

#### **3.1 MARCO HISTÓRICO**

##### **Nacimiento de COMFANDI**

En 1957, Colombia había sufrido una sustancial modificación en sus hábitos políticos y sociales, pues, los movimientos de avanzada eran repelidos por una dictadura militar. En mayo de 1957, el alma nacional y el sentido de servicio de algunos hombres, símbolos de las regiones y de la patria, comenzaron a aglutinar esfuerzos, volcar intenciones, reagrupar proyectos, a fin de buscar un clima de tranquilidad social, acorde con el desenvolvimiento del mundo.

En ese entonces, existían en el país agrupaciones y agremiaciones que tenían como norte la búsqueda del progreso y la solidificación de los climas sociales. En 1945, los Ferrocarriles Nacionales y la Asociación Nacional de Industriales, Andi, acordaron una ayuda económica para sus trabajadores, como una respuesta solidaria con la grave situación económica que vivía el país, sobre todo la clase trabajadora. Por otra parte en 1953, la Andi propuso un aporte obligatorio de las empresas, para el pago del subsidio familiar. Ya los antioqueños, con ese sentido progresista y emprendedor tenían en funcionamiento este subsidio, marcando una

Ruta de engrandecimiento nacional, a la Asociación de industriales y a la caja de Compensación Familiar de Antioquia, desde 1957.

Con ese antecedente aleccionador, y con el establecimiento de la Andi entre nosotros, ese impulsor del desarrollo vallecaucano, el doctor José Castro Borrero, quien a la razón era Gerente Regional de la Asociación Nacional de Industriales, convocó el día 23 de agosto de 1957, en una especie de cruzada, a 26 dirigentes caleños, y fue así como por singular coincidencia concurrieron veintiséis empresas afiliadas a la Andi, para propiciar la constitución de la Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca, Comfamiliar Andi, como se le denominó inicialmente.

En el año 1957, que como se ha puntualizado fue el nacimiento de la Caja, se cerró con estimulante crecimiento y quedaba así patentando que se había despegado con vientos favorables y receptivas reconfortables. Fue así como en un corte contable, hecho en Diciembre de ese año, se pudo informar sobre la afiliación de 354 empresas, 5168 trabajadores subsidiados y 13584 hijos menores de 18 años. El valor consolidado del subsidio era \$190176.

Desde aquel entonces, las cajas de Compensación han mantenido, para fortunas de ellas, una unidad y una independencia, tanto de los ámbitos gubernamentales como de los intereses gremiales, en lo que radica su fuerza social, ajena a los avatares de la política partidista. Todo se ha centrado en el crecimiento y la consolidación del bienestar del trabajador, conquista que sólo fue posible



Mediante el manejo escrupuloso de los dineros y la dedicación y empeño de los dirigentes, aferrados a unos programas definidos y a una filosofía solidaria.

En estos postulados radica la razón de ser del crecimiento y la solidez de las Cajas de Compensación.

En este momento la caja cuenta con 10265 empresas, 202615 trabajadores afiliados, 160699 reciben subsidio familiar en dinero y 245374 personas a cargo.

**3.1.1 Visión.** Ser la empresa líder en desarrollo social, orientada al cliente comprometida con proyectos, acciones y entidades que mejoren la calidad de vida de la comunidad vallecaucana, dentro del marco legal y los valores de la institución.

**3.1.2 Misión.** Mejorar la calidad de vida de la comunidad, mediante la prestación óptima de servicios de salud, educación, recreación, mercadeo social, y vivienda, así como el reconocimiento del subsidio familiar y de vivienda a los afiliados, y el liderazgo en la ejecución de proyectos sociales propios y de otras instituciones.

Cuenta con un equipo idóneo, orientado a los clientes y al manejo eficiente de los recursos que garanticen la permanencia y crecimiento.

### **3.2 ORGANIGRAMA MERCADEO Y VENTAS**

El Departamento de Mercadeo y Ventas COMFANDI se encuentra dividido en Secciones, y a su vez por Categorías de Productos; las Secciones con las que actualmente cuenta el Departamento son las siguientes:

- Sección Categoría Alimentos y No Alimentos.
- Sección Categoría Medicamentos y Papelería.
- Sección Categoría Merchandising y Eventos Promocionales.

Actualmente el Departamento cuenta con un equipo humano idóneo, encargado del cumplimiento del presupuesto mensual y anual, poniendo a disposición del consumidor el mejor surtido a un precio que se ajuste al mismo, alcanzando así el reconocimiento en el Mercado, teniendo un control de cada una de las categorías que se manejan en el Departamento. **(Ver anexo 1)**

### **3.3 LA IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA EN COLOMBIA**

A pesar de la importancia de la logística como ventaja competitiva para el aumento de ventas, optimización de los costos de operación y como herramienta que permite sincronizar las operaciones de la empresa para adecuarse más a la incertidumbre de la demanda del mercado y al ingreso de nuevas tecnologías de punta, algunas empresas Colombianas están fallando en diseñar procesos logísticos internos y externos debido en muchos casos a que los directivos no conocen las necesidades y expectativas de los clientes, por lo tanto carecen de información necesaria para el diseño de un servicio adecuado y con el agravante

del poco apoyo de la alta dirección de la empresa, la poca capacitación y formación del personal logístico que no permiten implementar con éxito las estrategias que se requieren para enfrentar los retos que impone la competencia internacional y la exigencia de los nuevos consumidores.

La globalización de mercados y la libre oferta de servicios generadas por la apertura económica en Colombia, están ocasionando una fuerte lucha en la conquista de los mercados internos e internacionales que exigen que las empresas sean competitivas si desean sobrevivir en las nuevas exigencias del mercado teniendo la flexibilidad suficiente para adaptarse a los cambios dinámicos y turbulentos del mercado, y de esta manera sobrevivir y poder posicionarse con éxito en los mercados mediante la oportunidad de la entrega de productos y la efectividad en satisfacer y superar completamente las expectativas de los consumidores finales.

## **4. MARCO CONCEPTUAL**

### **4.1 LOGÍSTICA**

La logística hace parte de la gerencia de la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta el punto donde el producto o servicio es finalmente distribuido, consumido o utilizado. La logística debe proveer el producto correcto, en la cantidad requerida, en las condiciones, adecuadas en el lugar preciso, en el tiempo exigido, a un costo razonable y a entera satisfacción del cliente, esto involucra además la distribución física, es decir almacenamiento y transporte.

Normalmente la logística incluirá transporte, almacenamiento, compras, manipulación de materiales, inventarios, comunicaciones, planeación del personal, planeación de producción, embalaje y servicio al cliente.

### **4.2 MERCHANDISING**

Son todas aquellas actividades que se realizan en el punto de venta como la ubicación de los productos, publicidad, limpieza y entre otros aspectos que hacen ver provocativo el producto.

Su Objetivo es lograr que el producto este siempre al alcance del consumidor, logrando así acelerar la decisión de compra.

Sus beneficios son:

- Generar compras por impulso.
- Incrementar la rotación de los productos.
- Ayuda a la venta de productos relacionados y complementarios.
- Ayuda a destacar y a aumentar las ventas de productos fríos.
- Optimiza el tiempo del consumidor en el momento de la compra.
- Sirve para recoger información confiable tanto propia como de la compañía.

#### **4.3 OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING**

Es la modalidad de trabajo direccionada a la eficiente manipulación de productos en el punto de venta, al fortalecimiento del servicio y atención al cliente y a la rentabilización del área de venta, bajo el concepto de outsourcing (subcontratación con un tercero) con el control directo de la cadena de almacenes.

Tiene como objetivo optimizar el patrón comercial y operativo en lo referente a mantenimiento de planimetrías, manejo y control de inventarios, surtido, almacenamiento, exhibición, marcaje, pedido y control del personal que realiza dicha actividad en el Punto de Venta.

#### **4.4 PROCESOS**

Un proceso es un conjunto de actividades o pasos lógicos que realiza una persona para lograr un fin común. Dando un trato adecuado que haga mas eficiente su labor diaria.

#### **4.5 OPERADOR LOGÍSTICO "AUXILIAR DE MERCADEO SOCIAL"**

Es la persona encargada de proporcionar un excelente funcionamiento del Punto de Venta, para garantizar una rentabilidad de los productos y un buen servicio al cliente.

#### **4.6 TEMPORADA NORMAL**

Se entiende como Temporada Normal el periodo en el cual la rotación de artículos de Papelería son regulares o estables y no presentan un gran volumen de compras.

#### **4.7 TEMPORADA ESCOLAR**

Se entiende como Temporada Escolar el periodo del año en el cual inician clases los colegios y universidades del Valle del Cauca; existen dos calendarios:

- **Calendario A:** Periodo en el cual los Colegios inician clases en el mes de Febrero y finalizan el periodo escolar en el mes de Noviembre. Actualmente en el Valle del Cauca existen pocos colegios que manejan este calendario, lo cual hace que las ventas que se generan en este periodo sean pocas en la línea papelería. Las Universidades presentan un calendario similar, ya que inician clases finalizando el mes de Enero, lo que ocasiona que se presenten ventas para los estudiantes que ingresan en este periodo.
- **Calendario B:** Periodo en el cual los colegios inician clases en el mes de Septiembre y finalizan las actividades escolares en Julio. En cuanto a Universidades inician clases en el mes de Agosto; a este calendario pertenecen la mayor parte de los colegios del Valle del Cauca, por consiguiente, existe mayor demanda de artículos de escolares, generando un incremento en el volumen de compras para estas fechas y así suplir la demanda.

## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1 TIPO DE ESTUDIO**

Es posible determinar según el conocimiento científico que el tipo de estudio adecuado al objeto del proyecto es de tipo descriptivo y se puede decir que:

- Teniendo en cuenta que el modelo de Operación Logística fue implementado en los supermercados COMFANDI en la Sección Abarrotes y hasta el momento es uno de los modelos mas firmes en este sector el cual se ha venido realizando con éxito. El Proyecto de Operación Logística en Merchandising en la sección de Papelería es una oportunidad que nos permitirá un adecuado uso del recurso humano, dándole un seguimiento continuo a los productos exhibidos, mejorando el ambiente para el consumidor. Es también interesante ver que tan factible es la implementación de la misma en la Sección Papelería y en que porcentaje podría genera un ingreso conveniente para el crecimiento de la empresa.
- El estudio debe ser desarrollado en gran parte por medio observación directa, logrando así obtener información confiable, igualmente aplicando diferentes técnicas, como el uso de formatos donde se registra el trabajo del recurso humano existente, visitas repentinas a los Puntos de Venta para sacar



- conclusiones, las cuales servirán para definir las variables que serán manejadas estadísticamente y así obtener los resultados que se necesiten para desarrollar el proyecto.
- Una manera de obtener la información de los tiempos que permanecen los mercaderistas en los Puntos de Venta consiste en delegar la responsabilidad a la Vendedora de Papelería de registrar la hora de entrada y salida de éstas en un formato de control (**ver anexo 2**) y así obtener los tiempos de dedicación de las mismas, esta información nos es de mucha ayuda para tomar decisiones de implementar el proyecto o seguir como actualmente se manejan las Papelerías.

## 5.2 MÉTODO DE ESTUDIO

El proceso para obtener la información necesaria para la aplicación del proyecto, se basa en la observación directa del problema a estudiar, mediante el cual se podrá determinar de una manera precisa, la participación de mercaderistas de los Proveedores en los Puntos de Ventas, teniendo en cuenta el tiempo que tarda en hacer sus actividades y otros aspectos de interés.

Otro método con que contaremos en el proyecto es el análisis y síntesis, ya que es necesario conocer todas las variables que participan en el problema para poder tener una visión más amplia de sus necesidades teniendo así una relación causa y efecto.

Mediante el levantamiento de procedimientos a utilizar en el proceso de manipulación, almacenamiento, distribución, averías, ordenamiento, entre otros es adecuado utilizar herramientas “procedimientos de otras categorías” que nos sirve como guía para el levantamiento de los nuevos.

### **5.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**5.3.1 Fuentes primarias.** La fuente primaria son los proveedores que por medio de sus mercaderistas nos suministran información generando una base de datos, es utilizado un formato debidamente diseñado para dicho fin “Registro de tiempos de dedicación del mercaderista del proveedor”, igualmente la observación directa de cómo se trabaja sin una presión constante de un supervisor, es de tener en cuenta el punto de vista de los Vendedores de Papelería.

Otra fuente de información primaria y de suma importancia son los informes que se pueden obtener a través del software Business Objects, el cual permite conocer todas las compras y ventas de los diferentes proveedores.

La utilización de procedimientos ya existentes es una forma de guía en la actualización de éstos.

La consulta y asesorías de una persona experta en la materia es una herramienta fundamental de apoyo.

**5.3.2 Tratamiento de la información.** Se debe interpretar todos los datos obtenidos de las diferentes fuentes de información, en este caso el estudio empieza analizando al mismo tiempo que recopilando los datos; al preparar el plan para el procesamiento y el análisis de los datos es necesario considerarse los siguientes asuntos:

- La clasificación de los datos.
- Verificación.
- Procesamiento de los datos.
- Análisis de las variables.

Es necesario obtener información de los diferentes sistemas para posteriormente procesarla, clasificarla, analizarla y calificarla.

Al iniciar el procesamiento de los datos estos serán consignados en Lotus Smart Suite 123, el cual permite obtener los datos en forma ordenada y con un fácil manejo de la información.

La clasificación de la información es relevante ya que con esta obtendremos las conclusiones del proyecto.

El análisis es el punto clave del estudio, porque gracias a este se obtendrá información precisa que ayude a la toma de decisiones respecto a la implementación de la Operación Logística y finalmente se podrá tomar la decisión de la puesta en marcha o no de la misma.

La recopilación por computadora comprende las siguientes etapas:

- Selección del programa adecuado.
- Entrada de información.
- Resultados (datos de salida).

Es importante mencionar la actualización y levantamiento de procedimientos que nos permite tener un soporte de cómo se debe hacer el trabajo.

- Análisis de procedimientos actuales.
- Críticas o sugerencias al personal que hace parte del proceso de Papelería.
- Levantamiento de nuevos procedimientos.
- Actualización de procedimiento.

**5.3.2.1 Procesamiento de la información para el análisis de datos.** La información requerida para el estudio de factibilidad fue suministrada por medio del programa “Business Objects” que nos permite obtener datos de las compras y ventas de cada uno de los proveedores registrados en COMFANDI, esta información se pasó a un archivo en Lotus Smart Suite 1.2.3 en el cual facilita el procesamiento de la información para el análisis.

Con estos datos se recurrió a sacar porcentajes, promedios, descripciones de proveedores, gráficas y demás información relevante para el estudio de factibilidad.

#### **5.3.2.2 Pasos.**

- Recopilación de información de compras y ventas del año 2003.
- Se obtiene el diagrama pareto según compras.
- Se organizó la información de compras junto con las ventas para graficar el comportamiento que tienen los proveedores en el transcurso del año.
- Obtener el promedio de las compras por proveedor sin tomar valores extremos (picos).
- Para aquellos proveedores los cuales sus compras no son muy regulares se tomaran las ventas menos el margen de contribución total, al igual que a los proveedores que sus compras solo son en Temporada Escolar y sus ventas se ejecutan regularmente en el año.
- Registrar los promedios de proveedores que presentan compras en Temporada Escolar o fechas especiales como Decembrina y sólo venden en estas mismas fechas.
- Obtener los posibles porcentajes sobre compras para facturar en la Operación Logística.
- Determinar la planta mínima requerida de personal para la Operación Logística.
- Determinar la forma de seleccionar y contratar el personal, si es por COMFANDI o por operadores.

**5.3.2.3 Procesamiento de la información para elaboración de procedimientos.** Para el levantamiento de los procedimientos de la Sección de Papelería fue necesario entrevistar a cada uno de los funcionarios que hacen parte de cada proceso obteniendo información relevante y detallada; esta información fue digitalizada en el programa “FLOW CHARTING” el cual permite de manera eficiente realizar diagramas de flujo, los cuales facilitan el entendimiento de los mismos.

## **6. DESARROLLO DE LA OPERACIÓN LOGÍSTICA DE MERCHANDISING EN LA SECCIÓN DE PAPELERÍA**

### **6.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

**6.1.1 Situación actual.** El Departamento de Mercadeo cuenta con la Sección Medicamentos y Papelería; para efectos de este proyecto se estudiará única y exclusivamente la línea de Papelería, la cual presenta actualmente el siguiente estado:

**6.1.1.1 Unidad de negocio.** El Departamento de Mercadeo y Ventas actualmente maneja las siguientes unidades estratégicas de negocio: Alimentos, no alimentos, granos, fruiter, carnes, Medicamentos y Papelería, y las nuevas líneas que se han adoptado como son: pollo procesado, panadería, y comidas rápidas los cuales están incluidas como unidad de negocio desde Octubre del 2000.

**6.1.1.2 Puntos de Venta donde se encuentra el Servicio de Papelería.** En la actualidad COMFANDI presenta el servicio de Papelería en los Supermercados y Droguerías COMFANDI: San Nicolás, Alameda, Terminal, Guadalupe, La Merced, Las Américas, Calipso, Yumbo, El Prado, Jamundi, Santa Rosa, Buga Principal, Torres de COMFANDI, Paraíso, Ciudadela, desepaz, Delicias,

Candelaria, San Fernando, Droguería Av. Roosevelt, Droguería Valle de Lili, Droguería Tequendama y en Temporada Escolar se habilitan por tres meses el Coliseo y Único Sena. Los inventarios de Papelería en las Droguerías no son muy representativos ya que sus productos de preferencia son los medicamentos y no el manejo de artículos de papelería, por lo tanto no se tendrán en cuenta para la operación logística, lo mismo sucederá para los Puntos de Venta Ciudadela, Desepaz, y Torres, ya que estos no tienen el espacio suficiente para un inventario grande de papelería, y las ventas son poco relevantes.

**6.1.1.3 Procedimientos en la Sección de Papelería COMFANDI.** Teniendo en cuenta el objetivo de los procedimientos dentro de la empresa y la importancia de éstos, los cuales establecen un soporte o un apoyo que orientan a cada una de las personas que intervienen en los procesos de las compañías, siguiendo pasos lógicos para desempeñar productivamente su labor, por tal motivo se decidió establecer o actualizar los diferentes procedimientos los cuales forman parte del día a día de los funcionarios COMFANDI en la Sección de Papelería.

El Servicio de Papelería COMFANDI tiene en la actualidad el Procedimiento de compra de Papelería por suministro directo en temporada escolar y en temporada normal, el cual tiene vigencia desde el 26 de Noviembre de 1996, lo cual hace que la Sección de Papelería tenga como guía de trabajo un procedimiento que se encuentra totalmente desviado de la realidad con que actualmente se lleva el mismo.



**6.1.1.4 Tecnología.** Actualmente COMFANDI a sistematizado parte de su sistema de información instalando redes de comunicación entre los Puntos de Venta y la Sede Administrativa (El Prado), obteniendo resultados favorables para la cadena, generando así una mayor velocidad de respuesta a los clientes y a los proveedores.

En el 2003 se tiene instalado este sistema en las Papelerías COMFANDI mas grandes como son: San Nicolás, Alameda, Terminal, Guadalupe, La Merced, Las Américas, Calipso, Yumbo, El Prado, Jamundi, Santa Rosa y Buga Principal; en las Papelerías restantes no se ha implementado, debido a que se maneja un volumen pequeño de inventario como son: Torres de COMFANDI, Paraíso, Ciudadela, desepaz, Delicias, Candelaria y San Fernando.

**6.1.1.5 Talento humano en la Sección de Papelería COMFANDI.** Se encontró una serie de factores no intencionales por parte del Vendedor de Papelería en los cuales se verían reflejados en problemas que afectarían la cadena, como son: deficiente atención al cliente, filtraciones, limpieza, mala exhibición de los productos.

Estos problemas pueden ocurrir cuando el empleado de Papelería se encuentra ocupado en otra labores que no debería corresponderle o simplemente por falta de apoyo; en unos casos encontramos que el Vendedor de Papelería es tenido como cajera, esto impide que se brinde una atención adecuada al cliente, impide

además que limpie, marque, ordene, reciba y demás tareas que hacen parte de su cargo.

En la Sede Administrativa, la Sección Papelería cuenta con un Administrador de Categoría que es el encargado de realizar todos los contactos con los proveedores, además de realizar toda la gestión de compras durante todo el año, dicha labor se incrementa sustancialmente en la Temporada Escolar. Además cuenta con el Jefe de la Sección Categorías Medicamentos y Papelería, quien es el encargado de gestionar y dirigir todo el proceso de negociación que se realiza en COMFANDI.

**6.1.1.6 Surtido.** La Sección Papelería maneja dos tipos de distribución de sus productos hacia los Puntos de Venta los cuales son realizados por los diferentes funcionarios que hacen que el cliente encuentre un surtido de productos para sus necesidades de consumo, los cuales se describen a continuación:

**6.1.1.6.1 Pedidos directos.** Actualmente la Sección de Papelería en la mayoría de los casos realiza los pedidos directamente desde los Puntos de Venta. Las necesidades son calculadas por cada uno de los Vendedores de los diferentes almacenes, la mercancía es entregada por el proveedor directamente al Punto de Venta, convirtiendo a cada Vendedor de Papelería en un comprador en el Punto de Venta.

**6.1.1.6.2 Pedido por bodega.** En Temporada Escolar la Bodega de Papelería es ubicada en el Coliseo, de ahí se distribuye la mercancía hacia los diferentes Puntos de Venta; la distribución esta a cargo del Administrador de Categoría de Papelería; al finalizar la temporada los saldos de mercancía son distribuidos a los Puntos de Venta para suplir sus necesidades hasta agotado los productos. Los únicos artículos que son suministrados por bodega en Temporada Normal son las resmas de papel, la cual ya no esta ubicada en el coliseo sino que dicha mercancía es distribuida desde la bodega CENDIS, ubicada en la Sede Administrativa El Prado.

La línea de Papelería, además de aportar al margen del total de la cadena, tiene la realización de la Temporada Escolar, cuyo evento se encuentra muy posicionado en la mente de los clientes caleños, y este año llegó a la versión número 27 y dentro de COMFANDI se tiene como un evento muy importante para el mismo, por su positivo aporte a las utilidades de la Subdirección de Mercadeo.

**6.1.1.7 Situación de los Puntos de Venta en la Sección de Papelería**  
**“Características del horario de atención”.**

- **San Nicolás**

Horario Punto de Venta: 8 a.m. a 8 p.m.

Vendedor Papelería: 8 a.m. a 12, y 3:30 a 7:30 p.m.

La Sección esta descubierta 4 horas.

- **Jamundi**

Horario Punto de Venta: 8 a.m.. a 8 p.m.

Vendedor Papelería 1: 8 a.m. a 4:30 p.m.

Vendedor Papelería 2: 4:30 p.m. a 8 p.m.

La Sección tiene permanente cubrimiento de atención con dos personas que lo administran por turnos y conocen muy bien el negocio.

- **Calipso**

Horario Punto de Venta: 7:30 a.m. a 7:30 p.m.

Vendedor Papelería: 8 a.m. a 12, y 3:30 a 7:30 p.m.

La Sección se apoya muchas veces con una cajera de 12 a 3:30 p.m., pero la cajera de la Sección se a convertido en puesto de pago permanente de Abarrotes, lo que imposibilita la atención al cliente en la Papelería y demás labores de a su cargo.

- **Guadalupe**

Horario Punto de Venta: 8 a.m. a 11 p.m.

Vendedor Papelería 1: 8 a.m. a 4:30 p.m.

Vendedor Papelería 2: 1 p.m. a 9:00 p.m.

Cajera sabatina: 7 p.m.. a 11 p.m.

El Punto de Venta tiene cubierto su horario de atención; sin embargo, la diferencia se presente en el horario de atención de la cajera sabatina, la cual siempre es diferente y no conoce la línea.

- **Delicias**

Horario Punto de Venta: 7:30 a.m. a 8 p.m.

Vendedor Papelería: 8:30 a.m. a 12, y 4 p.m. a 8 p.m.

este almacén cuenta de 12:30 p.m. a 4 p.m. con una cajera con conocimiento, pero tiene permanente labor de registro de Abarrotes lo que dificulta la atención al cliente en la Papelería.

- **Terminal**

Horario Punto de Venta: 6 a.m. a 10 p.m.

Vendedor Papelería: 6 a.m. a 2 p.m.

Cajera: 2 p.m. a 10 p.m.

Este almacén cuenta con una cajera como apoyo, peor no siempre es la misma, y carece de los conocimientos necesarios para la atención de la Sección.

- **La merced**

Horario Punto de Venta: 8 a.m. a 10 p.m.

Vendedor Papelería: 8 a.m. a 4:30 p.m.

Este almacén cubre el resto de su jornada, de 2 p.m. a 10 p.m. con una cajera, y no siempre la misma, la cual carece de los conocimientos necesarios para la atención de la Sección.

- **Santa Rosa**

Horario Punto de Venta: 8 a.m. a 7:30 p.m.

Vendedor Papelería: 8:30 a.m. a 12:30 p.m. y de 3 p.m. a 7 p.m.

Este almacén cubre las 4 horas de su jornada con un auxiliar de fluver, la cual carece de los conocimientos necesarios para la atención al cliente.

- **Paraíso**

Horario Punto de Venta: 8 a.m. a 12 y 2 p.m. a 6 p.m.

Sábados de 8 a.m. a 6 p.m.

En la Papelería no cuenta con una persona encargada. Anteriormente la atendía la concesionaria de la fantasía. Ante retiro de ésta, la Papelería está sola y sin auto servicio. En algunos casos es atendida por la cajera. En este almacén, la Papelería perdió su connotación de autoservicio.

- **América**

Horario Punto de Venta: 8 a.m. a 8 p.m.

Vendedor Papelería 1: 8 a.m. a 12 y de 4 p.m. a 8 p.m.

Vendedor Papelería 2: 12 a 8 p.m.

Este almacén cuenta con muy buen grupo de vendedores, conocedores del negocio, las cuales cubren bien los horarios del Punto de Venta.

- **San Fernando**

Horario Punto de Venta: 24 horas

Vendedor Papelería: 8 a.m. a 12 y de 5 p.m. a 8:30 p.m.

Este Punto de Venta presenta gran déficit en la atención de la Sección, pues a pesar de tener cobertura por sólo 8 horas al día, la vendedora permanece la mayoría del tiempo como cajera del supermercado en los puestos destinados para los pagos. Esta Sección puede tener un gran potencial, debido a que es visitada permanentemente por los estudiantes de los colegios vecinos y de la Universidad del Valle.

- **El Prado.**

Horario Punto de Venta: 7:30 a.m. a 8:30 p.m.

Vendedor Papelería: 12 a 8:30 p.m.

Sabatina: 7:30 a.m. a 12:30 p.m.

Este Punto de Venta, a pesar de tener cobertura de su horario, se ve corta en la atención por el alto número de visitantes, especialmente alumnos del colegio que se encuentra ubicado en el mismo complejo. La vendedora de Papelería no alcanza con sus tareas de surtido y organización, ya que maneja la Sección de atención personalizada, la juguetería y el área de autoservicio, la que requiere permanente atención.

- **Candelaria**

Horario Punto de Venta: 8 a.m. a 8 p.m.

Vendedor Papelería: 8:30 a.m. a 12 y 4 p.m. a 8:30 p.m.

Esta Sección es atendida por la cajera y permanece sola 4 horas diarias, la cajera registra permanentemente artículos del almacén, lo que imposibilita la atención personalizada al cliente de la Papelería.

**6.1.1.7.1 Cubrimiento y Atención al cliente.** En general se encontró poco cubrimiento del horario para una adecuada atención al cliente de la Sección de Papelería, los visitantes o posibles clientes son atendida por personal que no conoce muy bien el negocio (cajeras), y su atención no es la esperada ya que esta se encuentra ocupada registrando artículos de esta Sección o de otras Secciones como por ejemplo la de Abarrotes; las cajeras que son asignadas para dicha labor

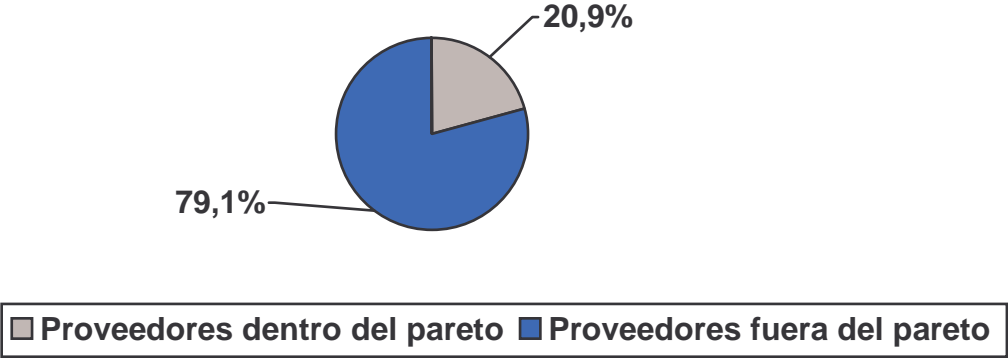


no siempre es la misma, la cual carece de los conocimientos necesarios para la atención de la Sección.

**6.1.2 Indicadores.** Conocer los diferentes factores que inducen a la implementación de la Operación Logística, nos permiten establecer decisiones fundamentales basadas en hechos reales. Teniendo en cuenta los factores más relevantes para implementar dicho servicio encontramos:

**6.1.2.1 Proveedores.** En la actualidad COMFANDI tienen en total 129 proveedores codificados en la Sección de Papelería; A pesar del gran número de proveedores que son manejados en la Sección sólo 27 proveedores hacen parte del pareto, esto quiere decir que el 21% de los proveedores representan el 80% de las compras en Papelería las cuales equivalen a \$7.422 Millones en el periodo Enero - Octubre de 2003, El otro 79% de proveedores representa el 20% de las compras en la sección de Papelería como lo muestra el Grafico 6.1. **(Ver anexo 3).**

**Grafica 6.1 Pareto, periodo: enero – octubre 2003.**



En el cuadro que se presenta a continuación se muestra claramente el número de proveedores mes a mes en lo que va corrido del año 2003, a los cuales se les han realizado compras del total de proveedores codificados, por ejemplo en Enero de los 129 proveedores codificados sólo a 45 se le realizaron compras lo que equivale un 35%.

**Tabla 6.1 Variación mes a mes del número de proveedores COMFANDI**

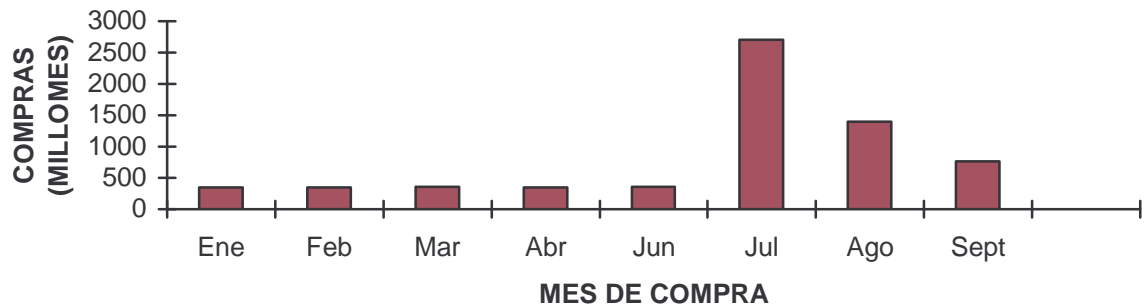
MES	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.
N° Proveed.	45	58	58	53	53	57	102	95	88	59
Según 129 proveed. (%)	35	45	45	41	41	44	79	74	68	46

Como se observa en la *tabla 6.1*, en el periodo Enero - Octubre de 2003, se presenta una variación en el número de proveedores a los cuales se les realizaron

compras mensuales; se observa que en los 3 meses de Temporada Escolar aumentan considerablemente el número de proveedores, donde pasa de un promedio de 55 proveedores/mes en el periodo de Enero - Junio y mes de Octubre, a un promedio de 95 proveedores/mes en los meses Julio, Agosto y Septiembre.

En consecuencia, las compras realizadas en Temporada Escolar 2003 son muy superiores a las realizadas en Temporada Normal 2003, mediante el análisis se encontró: que las compras promedio mensuales realizadas en Temporada Normal son iguales a \$ 351 Millones aproximadamente y en Temporada Escolar tomando como referencia las compras en Temporada Normal dio como resultado que, en Julio de 2003 las compras alcanzan a incrementar en un 673% que corresponde a \$2`700. millones aproximadamente, en Agosto de 2003 se incremento en 294% que corresponde a \$1`400 millones aproximadamente y en Septiembre 2003 incremento en 120% que corresponde a \$770 millones aproximadamente, como nos muestra el Gráfico 6.2. Por lo tanto es necesario establecer una negociación con los proveedores los cuales registren compras en Temporada Escolar.

**Grafica 6.2 Compras en temporada normal y escolar**

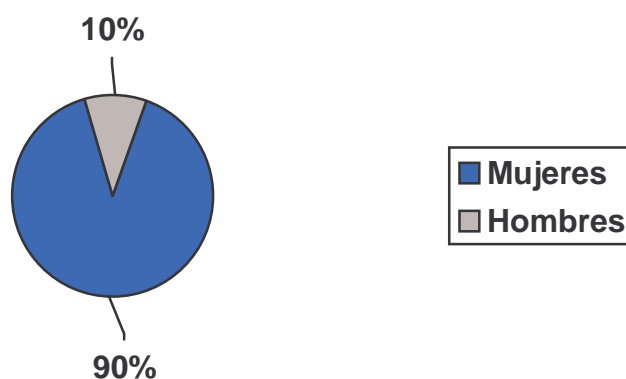


**6.1.2.2 Mercaderista del proveedor.** Según datos obtenidos en COMFANDI, un proveedor regular presenta 3 mercaderistas para cubrir 21 Puntos de Venta de los cuales sólo puede visitar 5 de éstos, el tiempo propuesto de las tres (3) mercaderistas para el cumplimiento de su labor es igual a 720 horas/mes de los cuales sólo 360 horas/mes son efectivas y las otras 360 horas/mes es tiempo ocioso, (corrillo, inasistencia, desplazamientos, etc.). El costo de las tres (3) mercaderistas que cubren 5 Puntos de Venta es aproximadamente \$ 2.700.000 /mes + costo de supervisión + auxilio de transporte, lo cual representa un costo elevado para 720 horas/mes que no son 100% laboradas; por el contrario el costo de la Operación Logística para todos los 21 Puntos de Venta es equivalente a, 1.5 personas que trabajan 360 horas/mes efectivas a un valor de \$1'548.000 con supervisión, esto muestra la rentabilidad para los proveedores de este modelo.

Estos datos nos aclaran la mala distribución del tiempo ya que están utilizando el 50% de la capacidad para el cumplimiento de su labor. El problema consiste que

la mayoría de los mercaderistas son mujeres, datos estadísticos muestran que el 90% corresponden a mercaderistas mujeres las cuales no realizan trabajos pesados, retrasando labores de otros funcionarios que colaboran y dejan a un lado sus tareas, por colaborarles a estas personas en el desplazamiento de cajas, surtido, etc. Como nos muestra el Gráfico 5.3.

**Grafica 6.3 Relación mercaderista hombres Vs. mujeres**



Para la recolección de información del tiempo de dedicación y el número de proveedores que tienen servicio de mercaderistas propia se ha entregado un formato denominado “REGISTRO DE TIEMPO DE DEDICACIÓN DEL MERCADERISTA DEL PROVEEDOR” a los 16 Puntos de Venta de la Sección de Papelería, el cual fue diligenciado en un periodo de un mes.

Se encontró un total de 33 proveedores registrados con el servicio de mercaderista propia en los Puntos de Venta, este resultado equivale al 26% de los proveedores.

Según información suministrada por el sistema el total de las compras acumulado para el año 2003 de los 33 proveedores que presentan servicio de mercaderistas propias es de \$3.103 Millones, lo cual corresponden a un 42% del total comprado a los 129 proveedores.

A demás de los 33 proveedores que presentan el servicio de mercaderistas sólo 11 están dentro del pareto para el año 2003 generando compras por \$2.573 Millones lo cuál corresponden a un 35% del total de las compras a los 129 proveedores, lo que hace que el porcentaje restante (45%) corresponde a los proveedores que no presentan mercaderistas.

**6.1.2.3 Papelería.** Entre los indicadores de la Sección de Papelería en los últimos 2 años y lo que va del año 2003 (Enero - Octubre) se encontró lo siguiente:

**Tabla 6.2 Indicadores en la sección de papelería.**

<b>AÑO</b>	<b>VTA. Anual Papelería. (000)</b>	<b>M.U. (%)</b>	<b>% de Filtración</b>	<b>VTA. Acum. Mercadeo (000)</b>	<b>% Partc. S/ventas</b>
2,001	7,249,047	19	2,5	160,226,543	4,52
2,002	7,246,366	18.8	2,3	166,646,260	4,34
2,003	6,369,156	20.4	1,9	148,939,020	4,3

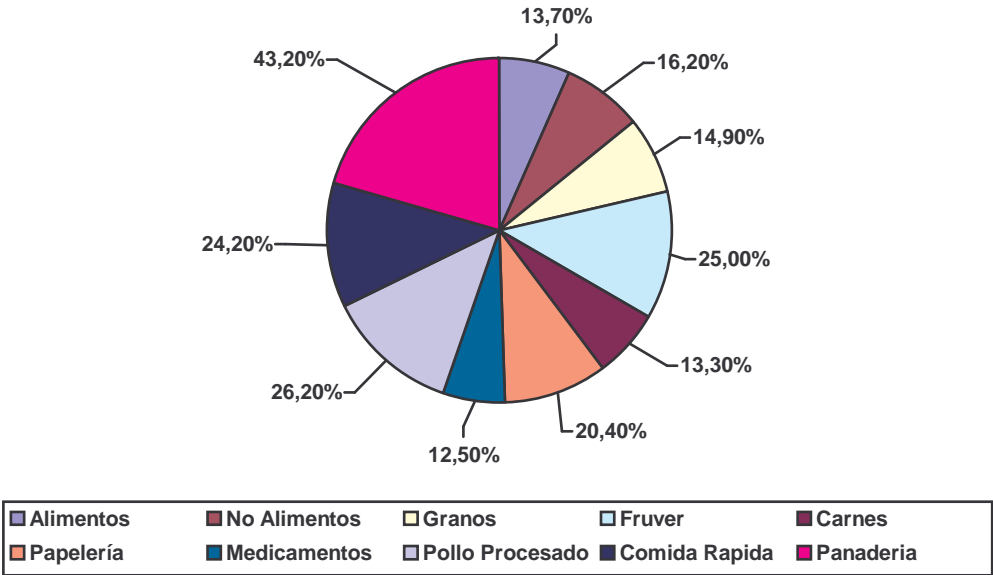
Se observa en la *tabla 6.2*, que la Sección de Papelería arroja un alto margen en ventas para la operación de Mercadeo, con un aporte de margen acumulado al

año de 19.4% promediando los últimos dos años y hasta la fecha Octubre de 2003.

Como podemos ver en el Gráfico 6.4 que nos muestra el margen acumulado asta octubre de 2003 de las diferentes categorías que maneja COMFANDI.

Analizando el margen acumulado de todas las Secciones que se manejan en el Departamento se tiene que: Alimentos 13.7%, No Alimentos 16.2%, Granos 14.9%, Fruver 25%, Carnes 13.3%, Papelería 20.4%, Medicamentos 12.5%, Pollo Procesado 26.2%, Comidas Rápidas 24.2% y Panadería 43.2%.

**Grafica 6.4 Margen de contribución de las categorías COMFANDI**



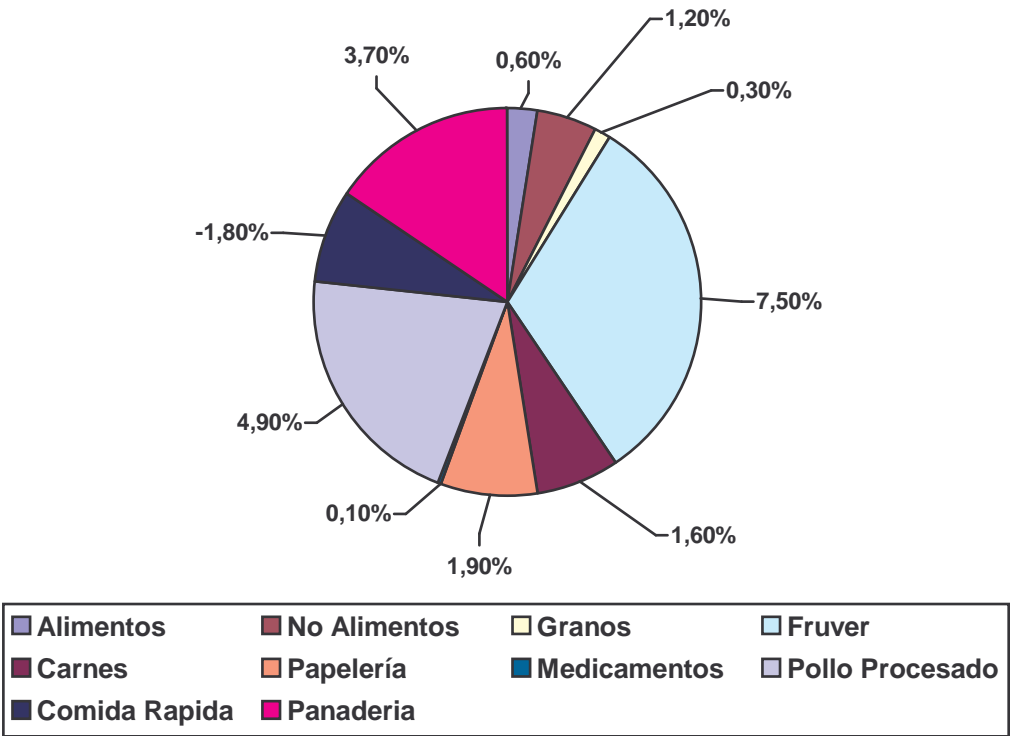
Se observa una reducción de la filtración en este Año teniendo en cuenta que hacen falta 2 meses para que este finalice (Noviembre y Diciembre), analizando junto con las demás categorías se encontró que la Sección de Papelería presenta un índice elevado de filtraciones, para el acumulado octubre de 2003 se presentan lo siguiente como nos muestra el Gráfico 6.5

Alimentos 0.6%, No Alimentos 1.2%, Granos 0.3%, Fruver 7.5%, Carnes 1.6%, Papelería 1.9%, Medicamentos 0.1%, Pollo Procesado 4.9%, Comidas Rápidas - 1.8% y Panadería 3.7%.

La Sección de Papelería esta ubicada en el Quinto lugar en participación sobre ventas anuales para la operación del Mercadeo y Ventas, generando un promedio del 4.4% sobre ventas, en primer lugar esta la Sección de Medicamentos con un 39.3% y le sigue Alimentos 27.3%.



**Grafica 6.5 Filtraciones en las categorías**



**6.1.3 Contratación personal.** Para la contratación del personal que será destinado a la Operación Logística, se tendrá en cuenta el que genere una mayor rentabilidad y cubrimiento a los Puntos de Venta al momento de contratar. Para efectos de este estudio se ha tenido en cuenta 2 tipos de contratación, estas con características similares pero que presentan un diferente control.

- **Contratación directamente por COMFANDI.**

En la cual COMFANDI tendrá el encargado de la supervisión directa, capacitación, dotación, etc. En este tipo de contratación una persona genera costos equivalentes a \$693.833, que son distribuidos así:

- Salario mínimo \$332.000
- Prestaciones y aportes que corresponden al 52.51%, el cuál es distribuido de la siguiente forma:
  - Prestaciones legales 20,66%
  - Aportes parafiscales 31,85%
  - Subsidio de transporte \$37.500
  - Dotación \$150.000

- **Contratación con terceros (Outsourcing).**

Modelo el cual es ejecutado por empresas que prestan este tipo de servicio, y tendrán la obligación de mostrar resultados y balances de la Operación Logística. En este tipo de contratación presenta costo por persona de \$ 1'003.200 generados por:

- Valor hora \$4.180
- Horas al mes 240

**6.1.3.1 Número de personal a contratar.** El personal a contratar fue calculado mediante los estudios de compras y ventas realizadas en el año de 2003, para lo cual fue necesario determinar:

- Promedio de compras de 129 proveedores registrados en el periodo Enero - Octubre de 2003.
- Porcentaje del 3%, 4% y 5% sobre promedio de compras.
- Del valor total de estos porcentajes sobre compras se realizo los cálculos correspondientes **(Ver anexo 5)**

El resultado que obtenido fue: rango entre 17 a 28 personas para la Operación Logística en Temporada Normal.

Para la Temporada Escolar o fechas especiales se propone un cobro del 1.5% a un 2% sobre compras al mes, a proveedores cuyas compras y ventas sólo se generan en estas fechas, si es tenido en cuenta, se podrían adicionar de 12 a 16 personas mas a la Operación Logística por parte de COMFANDI. **(Ver anexo 6)**

## **7. CONCLUSIONES**

- Hoy en día encontramos muchas estrategias a diseñar e implementar, pero se reconoce ampliamente que siempre será de vital importancia el trabajo en las estrategias Logísticas, ya que esta ha crecido en los últimos años como un fuerte de ventajas competitivas, es la herramienta clave ante la internacionalización ya que el crecimiento de la competencia exige mayor calidad y servicio que demanda el cliente y la búsqueda constante de la productividad.
- Es importante resaltar el control, el manejo, la coordinación, etc. que tendrá el modelo de Operación Logística en la Sección de Papelería, ya que con la experiencia y los buenos resultados ha traído a COMFANDI el modelo actual de Operación Logística en la Sección de Abarrotes
- Se obtuvo mediante cálculos un buen número de personas que formaran parte del modelo de Operación Logística en la Sección de Papelería, esto nos muestra claramente el cubrimientos en los Puntos de Venta para así prestar un mejor servicio al cliente.

- Teniendo en cuenta la situación en la que se encuentran actualmente los Puntos de Venta, en los pedidos, en la distribución, en el control, y la exhibición sería necesario actuar rápidamente en el mejoramiento de sus Procesos, sabiendo lo importantes que son para la empresa y para el empleado.
- Es de vital importancia la negociación que se realizarían con cada uno de los proveedores, puesto que el éxito del modelo es hacerle saber los beneficios que llegarían a tener al hacer parte de este.
- Es necesario un número adecuado de personas que participen en el modelo para esto se realizó el presente estudio, y se concluyó que es factible disponer de una persona por Punto de Venta, en casos particulares donde exista mayor trabajo, el Coordinador de la Operación Logística podrá disponer de otra persona de apoyo si es requerida.
- En Temporada Escolar por el alto volumen de compras se podrá contar de 12 a 16 personas más que sirvan de apoyo a los Puntos de Venta, ya que en esta época existe mayor demanda de productos de Papelería.

## **8. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la comunicación directa con el proveedor en el momento de negociar la forma como se le cobrara la Operación Logística a estos, por tal motivo se le otorgaran citas a cada uno de los proveedores de Papelería para negociar la Operación Logística.
- Se recomienda la Coordinación de una persona capacitada y con cierto nivel de experiencia en el manejo de personal y buenas relaciones interpersonales.
- Se recomienda periódicamente controlar directamente desde el Punto de Venta y así descartar las diferentes irregularidades que el proveedor pueda encontrar en el manejo de sus productos.
- Se recomienda la capacitación adecuada a las personas que tendrán parte en el modelo.
- Se recomienda la puntualidad del cobro del Operador Logístico mínimo los primeros 15 días del mes.
- Se recomienda la utilización adecuada de los procesos para el buen manejo de los productos teniendo los surtidos adecuado a un precio justo en las

Cantidades requerida, la buena atención de los clientes generando la satisfacción de estos.

- Se recomienda la contratación directa por COMFANDI, debido que con este servicio se presenta una mayor cobertura de personal en los Puntos de Venta, igualmente al realizar la prueba piloto de la Operación se tendrá un mayor control si se toma en cuenta que la Papelería es una sección que presenta rotaciones irregulares de sus productos.

## **BIBLIOGRÁFICAS**

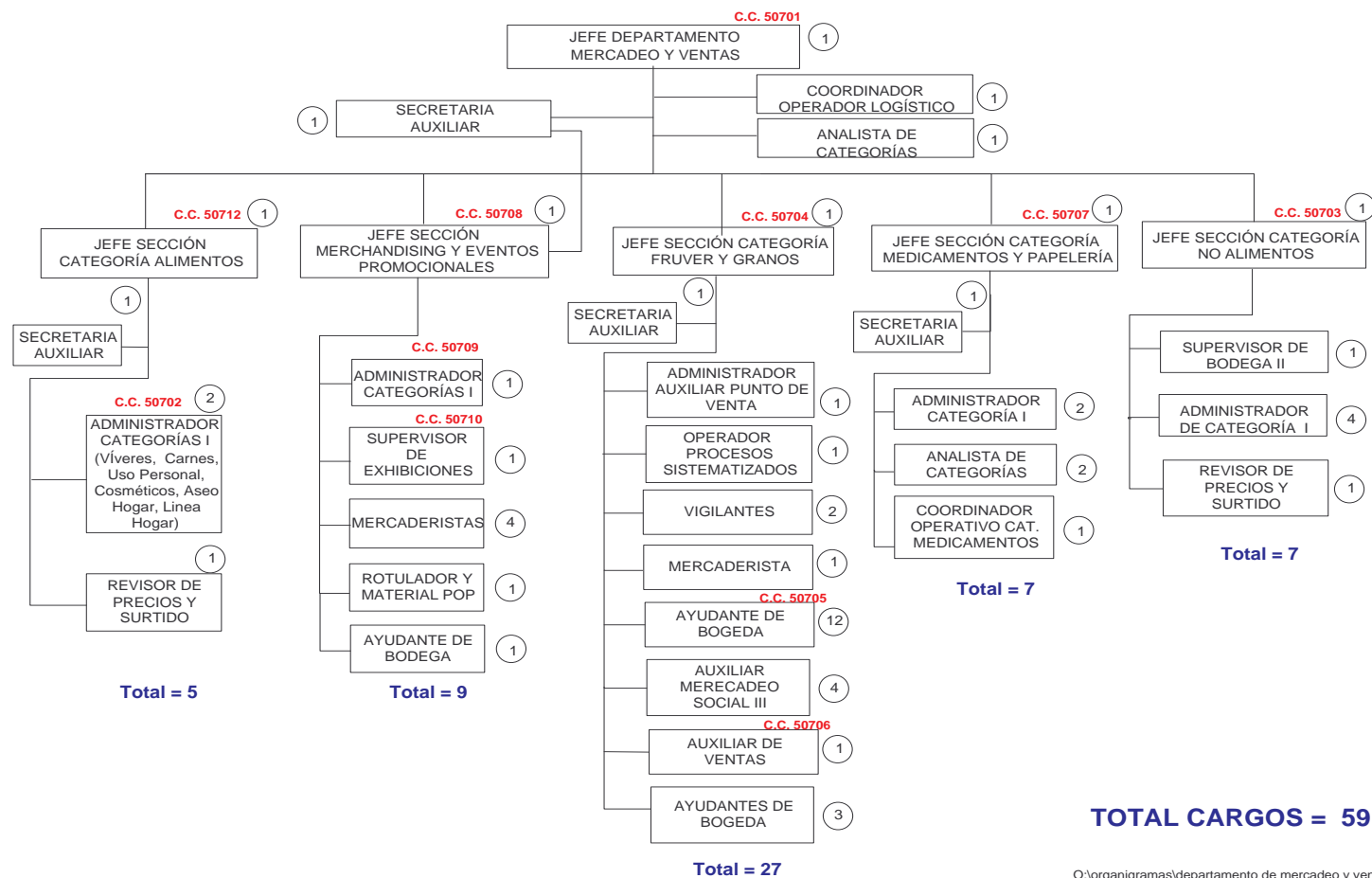
BERGER, Michel. Seminario de Merchandising. Cali: Universidad ICESI, 2003. 30 p.

Oficina internacional del trabajo. OIT. Introducción al estudio del trabajo. 3 ed. México. Editorial LIMUSA. 1989. 451P.



## ANEXO 1

### ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS



## ANEXO 2

## REGISTRO DE TIEMPOS DE DEDICACION DEL MERCADERISTA DEL PROVEEDOR

[illegible]

Realizado por: Luis Fernando Tabares G.

REGISTRO DE TIEMPOS DE DEDICACION DEL MERCADERISTA DEL PRVEEDOR								
Nombre proveedor	Codigo del proveedor	Promedio compras mes	Numero referencia	Mostrador o Autoservicio	Sueldo basico	promedio comicion normal	Frecuencia visita	Observacion

Realizado por: Luis Fernando Tabares G.

### ANEXO 3

LISTADO DE PROVEEDORES QUE HAN GENERADO COMPRAS EN  
EL AÑO 2003 (PARETO)

Nº	Proveedor	COMPRAS	PARTIC.	PARETO
1	DISTRIBUIDORAS UNIDAS S.A	1.282.394.099	17,28%	17,28%
2	HABADIA GENERAL OFFICE SERVICE	558.207.475	7,52%	24,80%
3	COL.KIMBERLY COLPAPEL S.A.	403.313.556	5,43%	30,23%
4	PRODUCTOS EL CID S.A	379.429.241	5,11%	35,35%
5	BICO INTERNACIONAL S.A	373.490.871	5,03%	40,38%
6	EDITORIAL SANTILLANA	322.839.535	4,35%	44,73%
7	EDITORIAL NORMA S.A.	307.189.623	4,14%	48,87%
8	NEWELL SANFORD S.A.	291.939.993	3,93%	52,80%
9	DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A.	200.628.610	2,70%	55,50%
10	EDITORIAL VOLUNTAD S.A	191.902.354	2,59%	58,09%
11	COMERCIALIZDORA MARDEN LTDA	191.355.520	2,58%	60,67%
12	EL PAIS S.A.	182.105.459	2,45%	63,12%
13	TECNACRIL LTDA.	125.957.168	1,70%	64,82%
14	EDUCAR EDITORES S.A.	107.347.598	1,45%	66,26%
15	LEGIS S.A.	98.217.257	1,32%	67,59%
16	INDUST.Y DISTRIB.INDISTRI S.A.	96.268.598	1,30%	68,88%
17	DIST Y EDIT RICHMOND S.A.	85.709.411	1,15%	70,04%
18	5H INTERNACIONAL S.A.	81.467.174	1,10%	71,14%
19	JOSE FERNEY RAMIREZ DUARTE	81.281.311	1,10%	72,23%
20	LERMA DISTRIBUCIONES	76.370.749	1,03%	73,26%
21	EL TIEMPO	76.170.169	1,03%	74,29%
22	EDITORIAL LIBROS Y LIBROS S.A	75.749.213	1,02%	75,31%
23	RICARDO SARMIENTO R. & CIA LTD	73.552.093	0,99%	76,30%
24	EMCALI	68.627.000	0,92%	77,22%
25	COLMODERNAS LTDA.	68.521.892	0,92%	78,15%
26	INVERSIONES BOTERO LORZA CIA	67.210.390	0,91%	79,05%
27	REI ANDES LTDA	63.031.215	0,85%	79,90%
28	SCRIPTTECHNIK DE COLOMBIA S.A.	62.862.196	0,85%	80,75%
29	SUSAETA EDICIONES S.A	60.842.062	0,82%	81,57%
30	OFIXNET S.A.	53.686.502	0,72%	82,29%
31	EDITORIAL NORMA S.A.	51.761.106	0,70%	82,99%
32	TARJETAS EXCLUSIVAS MU#OZ CIA	50.885.193	0,69%	83,67%
33	COVINYL DEL VALLE CIA. LTDA.	45.380.980	0,61%	84,29%

Pareto

34	EDITORIAL EDUCATIVA	41.451.150	0,56%	84,84%
35	NALSANI S.A	40.648.270	0,55%	85,39%
36	EDITORIAL ESCUELAS DEL FUTURO	39.967.668	0,54%	85,93%
37	DISTRIBUIDORA ANTA#O XXI	38.592.368	0,52%	86,45%
38	DISTRIBUIDORA DALSAN LTDA	34.998.083	0,47%	86,92%
39	CINTANDINA S.A	34.183.443	0,46%	87,38%
40	TESA TAPE COLOMBIA LTDA	33.770.516	0,46%	87,84%
41	INDUSTRIAS RAPID & CIA LTDA	33.609.731	0,45%	88,29%
42	PANAMERICANA	32.879.243	0,44%	88,73%
43	DOBLE A EMPAQUES LTD	32.204.797	0,43%	89,17%
44	MATTEL COLOMBIA S.A.	29.701.056	0,40%	89,57%
45	EDICIONES MAGISTER	27.476.670	0,37%	89,94%
46	CASA COLOR S.A.	27.308.891	0,37%	90,31%
47	IMELDA MOLINA AGUDELO	26.888.710	0,36%	90,67%
48	RONDA S.A.	24.940.972	0,34%	91,00%
49	LIBRERIA FUENTE DE SABIDURIA	22.804.275	0,31%	91,31%
50	SEI KOU S.A.	22.754.122	0,31%	91,62%
51	LABORATORIOS NIEVE LTDA	22.218.541	0,30%	91,92%
52	DESTISOL S.A.	21.418.537	0,29%	92,21%
53	GRABADOS INDUSTRIALES LTDA	21.020.663	0,28%	92,49%
54	TECNOQUIMICAS S.A.	20.673.029	0,28%	92,77%
55	COMERCIALIZADORA DISTRILIBROS	18.801.705	0,25%	93,02%
56	EDITORIA EL CALEÑO LTDA	18.523.960	0,25%	93,27%
57	PLASTIHOOGAR LTDA.	17.557.693	0,24%	93,51%
58	EDIARTE S.A.	17.027.401	0,23%	93,74%
59	MAXCO S.A.	16.372.088	0,22%	93,96%
60	DELARTE LTDA	16.347.284	0,22%	94,18%
61	PRACTICAL STATIONARY S.A.	16.252.235	0,22%	94,40%
62	LUZ STELLA SIERRA VELEZ	16.053.570	0,22%	94,61%
63	GUILLERMO VELEZ	15.689.060	0,21%	94,82%
64	DISPLASOL LTDA.	14.424.831	0,19%	95,02%
65	ERNESTO SERNA VELEZ	14.232.335	0,19%	95,21%
66	EDUCAR CULTURAL Y RECREATIVA	14.051.019	0,19%	95,40%
67	CARLOS ARIEL JARAMILLO MONTOYA	13.319.670	0,18%	95,58%
68	DIFUSORA LAROUSSE DE COLOMBIA	12.661.422	0,17%	95,75%
69	BEYERG LTDA.	12.058.345	0,16%	95,91%
70	NORMA COMUNICACIONES S.A.	11.997.414	0,16%	96,07%
71	RALI LTDA	11.842.774	0,16%	96,23%
72	MANITAS CREATIVAS LTDA	10.521.615	0,14%	96,37%

73	PEGATEX LTDA.	10.376.103	0,14%	96,51%
74	ENFOQUE ORGANIZACIONAL LTDA	10.296.260	0,14%	96,65%
75	BALCO LTDA	9.881.951	0,13%	96,79%
76	PRODUCTOS HAPPY LTDA	9.164.819	0,12%	96,91%
77	D.VINNI LTDA	8.996.317	0,12%	97,03%
78	ILDE PARRA GASCA	8.823.100	0,12%	97,15%
79	MASTER PRODUCTS LTDA	8.761.797	0,12%	97,27%
80	INTERLIBROS EDITORES LTDA	8.380.125	0,11%	97,38%
81	DEVINIL LTDA	8.246.615	0,11%	97,49%
82	JAIME JARAMILLO OSORIO	7.909.200	0,11%	97,60%
83	SOCIEDAD SAN PABLO	7.611.630	0,10%	97,70%
84	PELAEZ NADER HECTOR ANDRES	7.543.354	0,10%	97,80%
85	LOVE COLLECTION LTDA	7.279.922	0,10%	97,90%
86	MALUMA LTDA.	7.000.314	0,09%	98,00%
87	ABC PRODUCTOS E IMPRESOS Y CIA	6.797.804	0,09%	98,09%
88	TERESA DE JESUS BERMUDEZ R	6.653.270	0,09%	98,18%
89	INDUSTRIAS METALURGICAS UNIDAS	6.623.308	0,09%	98,27%
90	DIRANDINA .S.A.	6.592.352	0,09%	98,35%
91	EDITORIAL ATENAS E.U.	6.477.510	0,09%	98,44%
92	DIST AGUILAR,ALTEA,TAURUS,ALFA	6.467.136	0,09%	98,53%
93	MARIA LUCRECIA SIERRA SIERRA	6.130.826	0,08%	98,61%
94	COMERCIALIZADORA DIXA S.A.	5.720.000	0,08%	98,69%
95	ARTISTICA EDITORES S.A.	5.234.532	0,07%	98,76%
96	PALMIPOR LTDA	5.177.245	0,07%	98,83%
97	FANTASIAS PLASTICAS DE COL LTD	4.997.460	0,07%	98,90%
98	MESA MARTIN	4.977.375	0,07%	98,96%
99	SERVICIO INTEGRADO DE COMUNIC	4.908.540	0,07%	99,03%
100	GOMEZ CHACON Y CIA .S.EN C.	4.554.700	0,06%	99,09%
101	MARTHA STELLA ROJAS O.	4.494.165	0,06%	99,15%
102	STARWEAR INTERNACIONAL S.A.	4.447.560	0,06%	99,21%
103	JHON FREDY PEREA	4.362.800	0,06%	99,27%
104	MARIELA CALDERON BALLESTEROS	4.002.812	0,05%	99,32%
105	FRANCISCO AGUDELO BEDOYA	3.912.922	0,05%	99,38%
106	INPLASCO LTDA	3.731.582	0,05%	99,43%
107	NORMA COMUNICACIONES S.A.	3.690.960	0,05%	99,48%
108	INCOLMOTOS S.A.	3.631.160	0,05%	99,53%
109	RODRIGUEZ MU#OZ BAYARDO	3.310.226	0,04%	99,57%
110	LEIKR FOOT WEAR E.U.	3.225.347	0,04%	99,61%
111	IVAN ROMERO CAMACHO	2.860.000	0,04%	99,65%

112	SANCHEZ MONTAÑO DIEGO FERNANDO
113	MARIA FLORET GOMEZ PAEZ
114	OSWALDO LOPEZ CELIS
115	INTERFIN ASOCIADOS LTDA
116	ANDINET ONLINE S.A.
117	EDITORIAL NOVEDADES S.A.
118	GORDO ESPITIA PEDRO
119	SANCHEZ MONTAÑO JORGE ANDRES
120	GABRIELA CORTES CORTES
121	DISTRIBUIDORA LASER Y CIA LTDA
122	ALMACENES GIGANTE COLOMBIA
123	ALCIBIADES CERINZA S.
124	FORMAS Y COLORES LTDA
125	LYDA MARTINEZ DE VELASCO
126	MR BOOKS LTDA
127	BEIERSDORF S.A.
128	GOMEZ BAEZA ARMANDO
129	BLANCA PUENTES G.DISTRIB & CIA

2.619.119	0,04%	99,69%
2.518.035	0,03%	99,72%
2.323.542	0,03%	99,75%
2.184.000	0,03%	99,78%
2.138.191	0,03%	99,81%
2.132.579	0,03%	99,84%
1.886.333	0,03%	99,87%
1.718.496	0,02%	99,89%
1.617.850	0,02%	99,91%
1.427.920	0,02%	99,93%
1.160.250	0,02%	99,94%
1.092.000	0,01%	99,96%
948.597	0,01%	99,97%
585.000	0,01%	99,98%
545.025	0,01%	99,99%
412.144	0,01%	99,99%
390.000	0,01%	100,00 %
110.370	0,00%	100,00 %

## ANEXO 4

TABLA DE ANALISIS DE LOS PROVEEDORES  
DE PAPELERÍA

Proveedor	Pareto (Mes de compas)	Prom. mes compra sin temp escolar	Prom. mes compra sin temp escolar + 5%	% Part.	Articulos del proveedor	Observaciones
DISTRIBUIDORAS UNIDAS S.A	34,90%	123.252.350	129.414.968	34.90%	Revistas, tarjetas prepago.	Al proveedor se le encontró alto inventario de sus productos, factible implementar la operación logística y así afinar los inventarios.
HABADIA GENERAL OFFICE SERVICE	47,48%	44.410.198	46.630.708	12,58%	Este proveedor maneja gran parte de los productos de papelería como: papel, mina para portaminas, lápiz, bloc, cartulina, tempera, tinta, libreta, cinta, gancho, cuaderno, regle , pegante, entre otros.	Este proveedor presenta compras estables en temporada normal, ya que en temporada escolar sus compras aumentan considerablemente. presenta un inventario de artículos por unidades alto ya que sus compras son mayores a sus ventas.
COMERCIALIZDORA MARDEN LTDA	57,88%	36.716.742	38.552.580	10,40%	Ganchos, bolas de icopor, papeles, carpetas, cintas, pegantes, cartulina, lápices, tinta, Cuadernos, cartucheras, libretas,	El proveedor presenta una buena rotación de sus productos a lo largo del año y es factible la implementación de la operación logística. en cuanta al inventario se



					agendas, entre otros.	encuentra bien afinado.
EL PAIS S.A.	61,53%	12.905.691	13.550.975	3,65%	periódico, revistas, libros, formularios, enciclopedias, CD	Se encontró que sus compras al igual que sus ventas similares, pero no son constantes, se maneja un inventario adecuado en sus productos
LEGIS S.A.	63,77%	7.901.843	8.296.935	2,24%	Agendas, maletines, carpetas, cuadernos, recibos, hojas de vida, sobres.	El proveedor presenta una buena rotación de sus productos a lo largo del año y es factible la implementación de la operación logística. en cuanto al inventario se encuentra bien afinado.
EMCALI	65,95%	7.679.701	8.063.686	2,17%	Tarjetas telefónicas.	Este proveedor realiza compras dispersas, sus ventas son constante a lo largo del año y su inventario es adecuado por los productos que maneja.
CASA COLOR S.A.	67,73%	6.301.616	6.616.697	1,78%		
LERMA DISTRIBUCIONES	69,49%	6.215.171	6.525.929	1,76%	Tijeras, fuelles, tiza, porta borrador, bloc, cosedora, sobres, facturas y de mas articula de oficina.	El proveedor presenta una buena rotación de sus productos a lo largo del año y es factible la implementación de la operación logística. en cuanto al inventario se encuentra bien afinado.
JOSE FERNEY RAMIREZ DUARTE	71,20%	6.039.574	6.341.553	1,71%	Juguetería (pelotas, muñecas, carro plástico, entre otros juegos niños y adultos), artículos para fiesta (bombas,	Este proveedor presenta una buena rotación de los productos , sus compras al igual que sus ventas varían en proporciones adecuadas,

					festones, figura piñatas, entro otros) lápiz 11 minas.	encontramos un buen trato con los inventarios de sus productos.
COLMODERNAS LTDA.	72,84%	5.768.662	6.057.095	1,63%	Papel regalo, almohadas, tarjetas para coacciones especiales, pósters.	Sus compras al igual que sus ventas son muy variables debido a sus artículos, pero maneja un inventario adecuado
NEWELL SANFORD S.A.	74,33%	5.283.454	5.547.627	1,50%	Líquido corrector, marcadores, plastilina, portaminas, reglas, rapidografos, lápices, crayola, tempera, tintas entre otros.	Sus compras y sus ventas son estables con incremento en temporada escolar, se maneja bien el inventario.
INDUST.Y DISTRIB.INDISTRI S.A.	75,65%	4.665.604	4.898.885	1,32%	Reglas compás, bolígrafo, resaltador, curvigrafos, crayones, lápices, juegos, acuarelas, transportadores, micropuntas.	este proveedor solo efectúo sus compras en temporada escolar, sus productos son vendidos en todo el año de forma estable. maneja un nivel de inventario adecuado.
DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A.	76,95%	4.570.208	4.798.718	1,29%	Resmas de papel.	Este proveedor maneja un inventario alto de producto ya que se le compra en mayor cantidad debido a sus costo. encontramos que sus ventas son estables se podría decir que tiene buena rotación.
MARIA LUCRECIA SIERRA SIERRA	78,15%	4.240.207	4.452.217	1,20%		
TARJETAS EXCLUSIVAS MU#OZ CIA	79,28%	4.008.401	4.208.821	1,14%		
TECNACRIL LTDA.	80,40%	3.933.859	4.130.552	1,11%	Lápiz, colores, reglas, crayones, bolígrafos, escuadras, resaltadores, minas, portaminas, compás,	Este proveedor presenta una estabilidad en las compras como en sus ventas, existe un incremento en

					tiza, taja lápiz, pincel.	temporada escolar, los inventarios que maneja son adecuados.
EL TIEMPO	81,51%	3.929.106	4.125.562	1,11%	Portafolios enciclopedias, periódico, diccionario	Las compras de este proveedor son muy variables, lo contrario a sus ventas lo cual son constantes es necesario un ajuste par el manejo e inventarios.
PRODUCTOS EL CID S.A	82,54%	3.644.030	3.826.232	1,03%	plastilina, crayones, colores bolígrafos, temperas, cartulina, vinilo ,cuadernos,pegantes, libretas entre otros	Sus compras y sus ventas son estables y solo presentas variación en época de temporada escolar. es factible la implementación de la operación logística.
COL.KIMBERLY COLPAPEL S.A.	83,57%	3.640.383	3.822.402	1,03%	cuadernos, carpetas, resmas, sobres	Actualmente sus compras y sus ventas son estable y adecuadas para el modelo de operación logística. su inventario se incrementa debido a la temporada escolar.
SCRIPTTECHNIK DE COLOMBIA S.A.	84,51%	3.306.915	3.472.261	0,94%	Bolígrafos,c cartucheras, repuestos de minas, rapidografos portaminas, marcadores, corrector.	este proveedor presenta una buena rotación de sus productos, el inventario que se esta manejando es adecuado.
CINTANDINA S.A	85,34%	2.917.827	3.063.718	0,83%		
BICO INTERNACIONAL S.A	86,13%	2.812.117	2.952.723	0,80%	Cintas para (impresoras, calculadora), rollos de fax, papel carbón, cd's, archivador, ganchos, cartulina, bolígrafos, sobres, entre otros artículos de papelería	El proveedor presenta una buena rotación de sus productos a lo largo del año y es factible la implementación de la operación logística. en cuanto al inventario se encuentra bien afinado.

MAXCO S.A.	86,91%	2.728.681	2.865.115	0,77%		
COVINYL DEL VALLE CIA. LTDA.	87,67%	2.714.755	2.850.493	0,77%		
RICARDO SARMIENTO R. & CIA LTD	88,35%	2.381.637	2.500.718	0,67%	Rollo fotográfico y pilas alcalinas.	Este proveedor se encontró inventario inadecuado puesto que sus compras superan las ventas, lo mismo ocurre con las unidades de los artículos.
EDITORIAL NORMA S.A.	89,00%	2.296.805	2.411.645	0,65%		
DOBLE A EMPAQUES LTD	89,61%	2.165.730	2.274.017	0,61%		
ANDINET ONLINE S.A.	90,22%	2.138.192	2.245.101	0,61%		
IMELDA MOLINA AGUDELO	90,79%	2.027.246	2.128.608	0,57%		
BEIERSDORF S.A.	91,36%	2.012.837	2.113.479	0,57%		
SEI KOU S.A.	91,89%	1.870.087	1.963.591	0,53%		
GRABADOS INDUSTRIALES LTDA	92,42%	1.862.191	1.955.301	0,53%		
TESA TAPE COLOMBIA LTDA	92,91%	1.750.826	1.838.367	0,50%		
DELARTE LTDA	93,38%	1.634.728	1.716.465	0,46%		
LUZ STELLA SIERRA VELEZ	93,81%	1.539.860	1.616.853	0,44%		
DESTISOL S.A.	94,23%	1.476.116	1.549.922	0,42%		
INVERSIONES BOTERO LORZA CIA	94,62%	1.386.925	1.456.271	0,39%	Cogedora, bloc, bolsa de papel, tijeras, almohadilla, cartulina, lupas, crayolas, pincel, cartón paja, chinchas, portaminas.	Este proveedor presenta incremento en compras y ventas en temporada escolar, su rotación de productos es buena ya que vende lo que compra por lo tanto su inventario es adecuado.
PRACTICAL STATIONARY S.A.	94,95%	1.153.035	1.210.686	0,33%		
RONDA S.A.	95,28%	1.144.585	1.201.814	0,32%		

TECNOQUIMICAS S.A.	95,60%	1.133.354	1.190.022	0,32%		
EDITORIA EL CALEÑO LTDA	95,91%	1.123.936	1.180.133	0,32%		
BALCO LTDA	96,23%	1.119.512	1.175.488	0,32%		
PEGATEX LTDA.	96,53%	1.052.779	1.105.418	0,30%		
ENFOQUE ORGANIZACIONAL LTDA	96,79%	932.434	979.056	0,26%		
LOVE COLLECTION LTDA	97,00%	727.992	764.392	0,21%		
INDUSTRIAS RAPID & CIA LTDA	97,21%	724.862	761.105	0,21%		
DISPLASOL LTDA.	97,39%	658.524	691.450	0,19%		
LABORATORIOS NIEVE LTDA	97,58%	651.936	684.533	0,18%		
ABC PRODUCTOS E IMPRESOS Y CIA	97,76%	634.638	666.370	0,18%		
DIRANDINA .S.A.	97,93%	608.224	638.636	0,17%		
SANCHEZ MONTAÑO JORGE ANDRES	98,10%	601.474	631.548	0,17%		
PALMIPOR LTDA	98,25%	521.040	547.092	0,15%		
GOMEZ CHACON Y CIA .S.EN C.	98,39%	515.284	541.048	0,15%		
PRODUCTOS HAPPY LTDA	98,54%	507.908	533.303	0,14%		
PLASTIHOOGAR LTDA.	98,67%	490.205	514.716	0,14%		
MATTEL COLOMBIA S.A.	98,79%	409.406	429.877	0,12%		
MESA MARTIN	98,90%	402.324	422.440	0,11%		
BEYERG LTDA.	99,00%	347.636	365.018	0,10%		
COMERCIALIZADORA DIXA S.A.	99,10%	333.814	350.505	0,09%		
SANCHEZ MONTAÑO DIEGO FERNANDO	99,19%	318.801	334.741	0,09%		
FRANCISCO AGUDELO BEDOYA	99,27%	305.034	320.286	0,09%		
FANTASIAS PLASTICAS	99,35%	284.723	298.960	0,08%		

DE COL LTD						
RALI LTDA	99,43%	270.072	283.575	0,08%		
MALUMA LTDA.	99,50%	245.836	258.127	0,07%		
D.VINNI LTDA	99,57%	242.879	255.023	0,07%		
NORMA COMUNICACIONES S.A.	99,63%	217.714	228.599	0,06%		
EDITORIAL NOVEDADES S.A.	99,68%	175.974	184.772	0,05%		
GUILLERMO VELEZ	99,73%	160.702	168.737	0,05%		
RODRIGUEZ MU#OZ BAYARDO	99,77%	142.202	149.312	0,04%		
EDITORIAL ATENAS E.U.	99,80%	124.082	130.286	0,04%		
FORMAS Y COLORES LTDA	99,83%	92.947	97.595	0,03%		
SUSAETA EDICIONES S.A	99,85%	89.604	94.085	0,03%		
DISTRIBUIDORA LASER Y CIA LTDA	99,88%	82.214	86.325	0,02%		
TERESA DE JESUS BERMUDEZ R	99,90%	73.706	77.391	0,02%		
INCOLMOTOS S.A.	99,92%	70.574	74.102	0,02%		
GABRIELA CORTES CORTES	99,94%	61.558	64.636	0,02%		
OFIXNET S.A.	99,95%	57.572	60.450	0,02%		
ALCIBIADES CERINZA S.	99,97%	57.429	60.300	0,02%		
LYDA MARTINEZ DE VELASCO	99,98%	45.188	47.447	0,01%		
MARIA FLORET GOMEZ PAEZ	99,99%	28.559	29.987	0,01%		
MASTER PRODUCTS LTDA	99,99%	16.742	17.579	0,00%		
OSWALDO LOPEZ CELIS	100,00%	12.313	12.929	0,00%		
MANITAS CREATIVAS LTDA	100,00%	9.707	10.192	0,00%		
BLANCA PUENTES	100,00%	3.421	3.592	0,00%		

G.DISTRIB & CIA						
SERVICIO INTEGRADO DE COMUNIC	100,00%	Nuevo	0	0,00%		
ERNESTO SERNA VELEZ	100,00%	Nuevo	0	0,00%		

86

353.114.730 370.766.874

Estos son los proveedores que están activos en todo el año

#### TABLA DE ANALISIS DE LOS PROVEEDORES DE PAPELERÍA

Descrip-Proveedor	Pareto (Mes de compas)	Prom. mes compra solo temp escolar	Prom. mes compra solo temp escolar + 5%	% Part.	Articulos del proveedor	Observaciones
-------------------	------------------------	------------------------------------	---	---------	-------------------------	---------------

EDITORIAL SANTILLANA	20,06%	107.613.178	112.993.837	20.06%	Textos escolares	Este proveedor maneja textos en temporada escolar, y solo genera compras y ventas en esta época. Existen ventas en el transcurso del año pero son poca representativas; por lo tanto no es factible incluir a este proveedor a la operación
----------------------	--------	-------------	-------------	--------	------------------	---

EDITORIAL NORMA S.A.	39,10%	102.151.166	107.258.724	19,04%	Textos escolares	Este proveedor maneja textos en temporada escolar, y solo genera compras y ventas en esta época. Existen ventas en el transcurso del año pero son poca representativas; por lo tanto no es factible incluir a este proveedor a la operación
EDITORIAL VOLUNTAD S.A	51,00%	63.819.609	67.010.589	11,90%	Textos escolares	Este proveedor maneja textos en temporada escolar, y solo genera compras y ventas en esta época. Existen ventas en el transcurso del año pero son poca representativas; por lo tanto no es factible incluir a este proveedor a la operación
EDUCAR EDITORES S.A.	57,67%	35.782.533	37.571.659	6,67%	Textos escolares	Este proveedor maneja textos en temporada escolar, y solo genera compras y ventas en esta época. Existen ventas en el transcurso del año pero son poca representativas; por lo tanto no es factible incluir a este proveedor a la operación
DIST Y EDIT RICHMOND S.A.	63,00%	28.569.804	29.998.294	5,33%	Textos escolares	Este proveedor maneja textos en temporada escolar, y solo genera compras y ventas en esta época. Existen ventas en el transcurso del año pero son poca representativas; por lo tanto no es factible incluir



						a este proveedor a la operación
EDITORIAL LIBROS Y LIBROS S.A	67,41%	23.670.725	24.854.261	4,41%	Textos escolares	Este proveedor maneja textos en temporada escolar, y solo genera compras y ventas en esta época. Existen ventas en el transcurso del año pero son poca representativas; por lo tanto no es factible incluir a este proveedor a la operación
REI ANDES LTDA	71,33%	21.010.405	22.060.925	3,92%	Textos escolares	Este proveedor maneja textos en temporada escolar, y solo genera compras y ventas en esta época. Existen ventas en el transcurso del año pero son poca representativas; por lo tanto no es factible incluir a este proveedor a la operación
EDITORIAL EDUCATIVA	73,90%	13.817.050	14.507.903	2,58%		
NALSANI S.A	76,43%	13.549.423	14.226.895	2,53%		
EDITORIAL ESCUELAS DEL FUTURO	78,91%	13.322.556	13.988.684	2,48%		
DISTRIBUIDORA ANTA#O XXI	81,30%	12.836.285	13.478.100	2,39%		
DISTRIBUIDORA DALSAN LTDA	83,48%	11.666.028	12.249.329	2,17%		
PANAMERICANA	85,52%	10.959.748	11.507.735	2,04%		
EDICIONES MAGISTER	87,23%	9.158.890	9.616.835	1,71%		
LIBRERIA FUENTE DE SABIDURIA	88,64%	7.601.425	7.981.496	1,42%		

COMERCIALIZADORA DISTRILIBROS	89,81%	6.267.235	6.580.597	1,17%		
EDIARTE S.A.	90,87%	5.675.800	5.959.590	1,06%		
EDUCAR CULTURAL Y RECREATIVA	91,74%	4.683.673	4.917.857	0,87%		
CARLOS ARIEL JARAMILLO MONTOYA	92,57%	4.439.890	4.661.885	0,83%		
DIFUSORA LAROUSSE DE COLOMBIA	93,36%	4.220.474	4.431.498	0,79%		
NORMA COMUNICACIONES S.A.	94,10%	3.999.138	4.199.095	0,75%		
ILDE PARRA GASCA	94,65%	2.941.033	3.088.085	0,55%		
INTERLIBROS EDITORES LTDA	95,17%	2.793.375	2.933.044	0,52%		
DEVINIL LTDA	95,69%	2.748.872	2.886.315	0,51%		
JAIME JARAMILLO OSORIO	96,18%	2.636.400	2.768.220	0,49%		
SOCIEDAD SAN PABLO	96,65%	2.537.210	2.664.071	0,47%		
PELAEZ NADER HECTOR ANDRES	97,12%	2.514.451	2.640.174	0,47%		
INDUSTRIAS METALURGICAS UNIDAS	97,53%	2.207.769	2.318.158	0,41%		
DIST AGUILAR,ALTEA,TAURUS, ALFA	97,93%	2.155.712	2.263.498	0,40%		
ARTISTICA EDITORES S.A.	98,26%	1.744.844	1.832.086	0,33%		
MARTHA STELLA ROJAS O.	98,54%	1.498.055	1.572.958	0,28%		
STARWEAR INTERNACIONAL S.A.	98,81%	1.482.520	1.556.646	0,28%		
JHON FREDY PEREA	99,08%	1.454.267	1.526.980	0,27%		
MARIELA CALDERON BALLESTEROS	99,32%	1.266.463	1.329.786	0,24%		
INPLASCO LTDA	99,55%	1.243.861	1.306.054	0,23%		

LEIKR FOOT WEAR E.U.	99,75%	1.075.116	1.128.871	0,20%		
GORDO ESPITIA PEDRO	99,87%	628.778	660.216	0,12%		
ALMACENES GIGANTE COLOMBIA	99,94%	386.750	406.088	0,07%		
MR BOOKS LTDA	99,98%	181.675	190.759	0,03%		
GOMEZ BAEZA ARMANDO	100,00%	130.000	136.500	0,02%		
INTERFIN ASOCIADOS LTDA	100,00%	0	0	0,00%		
IVAN ROMERO CAMACHO	100,00%	0	0	0,00%		

42

536.442.184 563.264.293

Estos son los proveedores los cuales se les realizan compras en época de temporada escolar y muy rara vez en temporada normal, venden su productos en temporada escolar y casualmente lo largo del año

## ANEXO 5

### LISTA DE PROVEEDORES QUE COMPRAN Y VENDEN EN TODO EL AÑO

Proveedor		Compras totales	Comp. para promedio	Prom. Mes (sin picos)	Incremento de 5% siguiente año	Negociaci ón 3%	Negociaci ón 4%	Negociaci ón 5%
ABC PRODUCTOS E IMPRESOS Y CIA	Ventas	10.178.640	3.807.828	634.638	666.370	19.991	26.655	33.318
ALCIBIADES CERINZA S.	Ventas	1.545.635	459.428	57.429	60.300	1.809	2.412	3.015
ANDINET ONLINE S.A.	Compras	2.138.191	2.138.191	2.138.191	2.245.100	67.353	89.804	112.255
BEYERG LTDA.	Ventas	14.736.476	1.738.180	347.636	365.018	10.951	14.601	18.251
BLANCA PUENTES G.DISTRIB & CIA	Ventas	251.568	23.950	3.421	3.592	108	144	180
BEIERSDORF S.A.	Ventas	12.775.630	10.064.185	2.012.837	2.113.479	63.404	84.539	105.674
NEWELL SANFORD S.A.	Compras	291.939.993	36.984.177	5.283.454	5.547.627	166.429	221.905	277.381
BALCO LTDA	Ventas	14.171.039	11.195.121	1.119.512	1.175.488	35.265	47.020	58.774
COLMODERNAS LTDA.	Ventas	87.048.020	40.380.634	5.768.662	6.057.095	181.713	242.284	302.855
PRODUCTOS EL CID S.A	Compras	379.429.241	25.508.211	3.644.030	3.826.232	114.787	153.049	191.312
MARIA LUCRECIA SIERRA SIERRA	Ventas	53.700.059	29.681.447	4.240.207	4.452.217	133.567	178.089	222.611
CASA COLOR S.A.	Ventas	83.862.120	56.714.548	6.301.616	6.616.697	198.501	264.668	330.835
CINTANDINA S.A	Compras	34.183.443	23.342.617	2.917.827	3.063.718	91.912	122.549	153.186
COL.KIMBERLY COLPAPEL S.A.	Compras	403.313.556	25.482.678	3.640.383	3.822.402	114.672	152.896	191.120
COVINYL DEL VALLE CIA. LTDA.	Compras	45.380.980	10.859.021	2.714.755	2.850.493	85.515	114.020	142.525
DISPLASOL LTDA.	Compras	14.424.831	4.609.666	658.524	691.450	20.743	27.658	34.572
DOBLE A EMPAQUES LTD	Ventas	39.176.271	12.994.381	2.165.730	2.274.017	68.221	90.961	113.701
DELARTE LTDA	Compras	16.347.284	16.347.284	1.634.728	1.716.465	51.494	68.659	85.823
DIRANDINA .S.A.	Ventas	7.699.043	6.082.244	608.224	638.636	19.159	25.545	31.932
DISTRIBUIDORA LASER Y CIA LTDA	Ventas	1.565.555	493.285	82.214	86.325	2.590	3.453	4.316
DISTRIBUIDORAS UNIDAS S.A	Compras	1.282.394.09	986.018.801	123.252.35	129.414.96	3.882.449	5.176.599	6.470.748

		9		0	8			
DESTISOL S.A.	Ventas	24.220.437	11.808.928	1.476.116	1.549.922	46.498	61.997	77.496
DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A.	Ventas	44.805.974	31.991.456	4.570.208	4.798.718	143.962	191.949	239.936
COMERCIALIZADORA DIXA S.A.	Ventas	6.791.725	2.670.512	333.814	350.505	10.515	14.020	17.525
EDITORIA EL CALEÑO LTDA	Ventas	14.227.040	11.239.362	1.123.936	1.180.133	35.404	47.205	59.007
EL TIEMPO	Ventas	49.735.524	39.291.064	3.929.106	4.125.562	123.767	165.022	206.278
EDITORIAL NORMA S.A.	Compras	51.761.106	18.374.441	2.296.805	2.411.645	72.349	96.466	120.582
D.VINNI LTDA	Ventas	6.044.259	1.943.030	242.879	255.023	7.651	10.201	12.751
COMERCIALIZDORA MARDEN LTDA	Ventas	392.515.686	293.733.940	36.716.742	38.552.580	1.156.577	1.542.103	1.927.629
EDITORIAL NOVEDADES S.A.	Ventas	5.137.279	1.231.816	175.974	184.772	5.543	7.391	9.239
EMCALI	Ventas	97.211.400	76.797.006	7.679.701	8.063.686	241.911	322.547	403.184
ERNESTO SERNA VELEZ	Compras	14.232.335	14.232.335	7.116.168	7.471.976	224.159	298.879	373.599
ENFOQUE ORGANIZACIONAL LTDA	Compras	10.296.260	6.527.040	932.434	979.056	29.372	39.162	48.953
EL PAIS S.A.	Ventas	170.131.425	90.339.834	12.905.691	13.550.975	406.529	542.039	677.549
PALMIPOR LTDA	Ventas	6.239.819	3.126.241	521.040	547.092	16.413	21.884	27.355
FANTASIAS PLASTICAS DE COL LTD	Ventas	5.967.922	1.708.341	284.723	298.960	8.969	11.958	14.948
FRANCISCO AGUDELO BEDOYA	Ventas	3.861.195	3.050.344	305.034	320.286	9.609	12.811	16.014
JOSE FERNEY RAMIREZ DUARTE	Compras	81.281.311	42.277.021	6.039.574	6.341.553	190.247	253.662	317.078
FORMAS Y COLORES LTDA	Ventas	1.596.335	650.630	92.947	97.595	2.928	3.904	4.880
GUILLERMO VELEZ	Ventas	10.461.941	964.209	160.702	168.737	5.062	6.749	8.437
GABRIELA CORTES CORTES	Ventas	1.632.236	492.464	61.558	64.636	1.939	2.585	3.232
GOMEZ CHACON Y CIA .S.EN C.	Ventas	6.522.585	5.152.842	515.284	541.048	16.231	21.642	27.052
GRABADOS INDUSTRIALES LTDA	Ventas	23.572.038	18.621.910	1.862.191	1.955.301	58.659	78.212	97.765
HABADIA GENERAL OFFICE SERVICE	Compras	558.207.475	355.281.588	44.410.198	46.630.708	1.398.921	1.865.228	2.331.535
INDUST.Y DISTRIB.INDISTRI S.A.	Ventas	102.119.311	37.324.835	4.665.604	4.898.885	146.967	195.955	244.944
IMELDA MOLINA AGUDELO	Compras	26.888.710	10.136.230	2.027.246	2.128.608	63.858	85.144	106.430
INVERSIONES BOTERO LORZA CIA	Compras	67.210.390	8.321.547	1.386.925	1.456.271	43.688	58.251	72.814

INDUSTRIAS RAPID & CIA LTDA	Compras	33.609.731	5.074.037	724.862	761.105	22.833	30.444	38.055
RONDA S.A.	Ventas	29.384.090	10.301.263	1.144.585	1.201.814	36.054	48.073	60.091
INCOLMOTOS S.A.	Ventas	2.740.196	494.015	70.574	74.102	2.223	2.964	3.705
MESA MARTIN	Compras	4.977.375	2.011.620	402.324	422.440	12.673	16.898	21.122
LEGIS S.A.	Compras	98.217.257	71.116.585	7.901.843	8.296.935	248.908	331.877	414.847
LERMA DISTRIBUCIONES	Compras	76.370.749	55.936.538	6.215.171	6.525.929	195.778	261.037	326.296
LYDA MARTINEZ DE VELASCO	Ventas	1.196.000	225.940	45.188	47.447	1.423	1.898	2.372
LOVE COLLECTION LTDA	Compras	7.279.922	7.279.922	727.992	764.392	22.932	30.576	38.220
LUZ STELLA SIERRA VELEZ	Compras	16.053.570	12.318.878	1.539.860	1.616.853	48.506	64.674	80.843
LABORATORIOS NIEVE LTDA	Compras	22.218.541	5.215.491	651.936	684.533	20.536	27.381	34.227
MATTEL COLOMBIA S.A.	Ventas	5.182.360	4.094.065	409.406	429.877	12.896	17.195	21.494
MASTER PRODUCTS LTDA	Ventas	8.956.691	83.710	16.742	17.579	527	703	879
MAXCO S.A.	Compras	16.372.088	16.372.088	2.728.681	2.865.115	85.953	114.605	143.256
MALUMA LTDA.	Compras	7.000.314	1.720.849	245.836	258.127	7.744	10.325	12.906
MANITAS CREATIVAS LTDA	Ventas	8.298.116	58.240	9.707	10.192	306	408	510
MARIA FLORET GOMEZ PAEZ	Ventas	1.975.359	228.473	28.559	29.987	900	1.199	1.499
NORMA COMUNICACIONES S.A.	Ventas	2.755.870	2.177.137	217.714	228.599	6.858	9.144	11.430
OSWALDO LOPEZ CELIS	Ventas	1.346.465	86.191	12.313	12.929	388	517	646
BICO INTERNACIONAL S.A	Compras	373.490.871	14.060.584	2.812.117	2.952.723	88.582	118.109	147.636
EDITORIAL ATENAS E.U.	Ventas	1.570.660	1.240.821	124.082	130.286	3.909	5.211	6.514
OFIXNET S.A.	Ventas	728.754	575.716	57.572	60.450	1.814	2.418	3.023
PLASTIHOOGAR LTDA.	Ventas	17.838.361	3.921.643	490.205	514.716	15.441	20.589	25.736
PRODUCTOS HAPPY LTDA	Ventas	9.501.493	3.555.354	507.908	533.303	15.999	21.332	26.665
PEGATEX LTDA.	Ventas	13.326.317	10.527.790	1.052.779	1.105.418	33.163	44.217	55.271
PRACTICAL STATIONARY S.A.	Compras	16.252.235	9.224.276	1.153.035	1.210.686	36.321	48.427	60.534
RICARDO SARMIENTO R. & CIA LTD	Ventas	30.147.299	23.816.366	2.381.637	2.500.718	75.022	100.029	125.036
RALI LTDA	Ventas	10.566.013	2.160.573	270.072	283.575	8.507	11.343	14.179
RODRIGUEZ MU#OZ BAYARDO	Ventas	3.395.337	1.137.615	142.202	149.312	4.479	5.972	7.466
SCRIPTTECHNIK DE COLOMBIA S.A.	Compras	62.862.196	26.455.324	3.306.915	3.472.261	104.168	138.890	173.613
SANCHEZ MONTAÑO DIEGO FERNANDO	Compras	2.619.119	1.912.803	318.801	334.741	10.042	13.390	16.737
SERVICIO INTEGRADO DE COMUNIC	Compras	4.908.540	4.908.540	5.153.967	5.411.665	162.350	216.467	270.583

SUSAETA EDICIONES S.A	Ventas	15.783.989	716.836	89.604	94.085	2.823	3.763	4.704
SEI KOU S.A.	Compras	22.754.122	9.350.433	1.870.087	1.963.591	58.908	78.544	98.180
SANCHEZ MONTA#O JORGE ANDRES	Compras	1.718.496	1.718.496	572.832	601.474	18.044	24.059	30.074
TECNOQUIMICAS S.A.	Ventas	17.208.174	7.933.481	1.133.354	1.190.022	35.701	47.601	59.501
TARJETAS EXCLUSIVAS MU#OZ CIA	Compras	50.885.193	24.050.403	4.008.401	4.208.821	126.265	168.353	210.441
TERESA DE JESUS BERMUDEZ R	Ventas	9.320.875	589.645	73.706	77.391	2.322	3.096	3.870
TESA TAPE COLOMBIA LTDA	Ventas	22.162.353	17.508.259	1.750.826	1.838.367	55.151	73.535	91.918
TECNACRIL LTDA.	Compras	125.957.168	23.603.155	3.933.859	4.130.552	123.917	165.222	206.528

86

Total

5.735.865.647	2.775.977.993	365.356.221	383.624.032	11.508.721	15.344.961	19.181.202
---------------	---------------	-------------	-------------	------------	------------	------------

Esto es el numero de personal posible a utilizar dependiendo por quien se decide contratar, se a incrementado un 5% al valor de las compras mensuales.

Por operador	
Valor Hora	\$4.180
Horas al Mes	240 h
Costo x Persona	<b>\$1.003.200</b>
Min. Personas	11
Max. Personas	19

Por Comfandi	
Salario min.	\$332.000
Prest y Aport	52,51%
Dotación	150.000
Subs. Transp.	37.500
Costo Pers	<b>693.833</b>
Min. Personas	17
Max. Personas	28

Los proveedores cuyas compras no sean estable no se le tomaran estas, sino se tomaran sus ventas menos el margen del 21%

Solo se a tenido en cuenta los proveedores cuyas compras son efectuadas en todo el año, sus ventas sean constantes durante el año. Para el promedio de compras se ha sacado valores los cuales podrían afectar el resultado (picos, no compras)

según los resultados obtenidos, es mas aconsejable la contratación directamente por Comfandi.



## ANEXO 6

### LISTA DE PROVEEDORES COMPRAN Y VENDEN EN TEMPORADA ESCOLAR UNICAMENTE

Proveedor	Compras totales	Prom. Mes	Incremento de 5% siguiente año	Negociación 1.5%	Negociación 2%
EDITORIAL SANTILLANA	322.839.535	107.613.178	112.993.837	1.694.908	2.259.877
EDITORIAL NORMA S.A.	307.189.623	102.151.166	107.258.724	1.608.881	2.145.174
EDITORIAL VOLUNTAD S.A	191.902.354	63.819.609	67.010.589	1.005.159	1.340.212
EDUCAR EDITORES S.A.	107.347.598	35.782.533	37.571.659	563.575	751.433
DIST Y EDIT RICHMOND S.A.	85.709.411	28.569.804	29.998.294	449.974	599.966
EDITORIAL LIBROS Y LIBROS S.A	75.749.213	23.670.725	24.854.261	372.814	497.085
REI ANDES LTDA	63.031.215	21.010.405	22.060.925	330.914	441.219
EDITORIAL EDUCATIVA	41.451.150	13.817.050	14.507.903	217.619	290.158
NALSANI S.A	40.648.270	13.549.423	14.226.895	213.403	284.538
EDITORIAL ESCUELAS DEL FUTURO	39.967.668	13.322.556	13.988.684	209.830	279.774
DISTRIBUIDORA ANTA#O XXI	38.592.368	12.836.285	13.478.100	202.171	269.562
DISTRIBUIDORA DALSAN LTDA	34.998.083	11.666.028	12.249.329	183.740	244.987
PANAMERICANA	32.879.243	10.959.748	11.507.735	172.616	230.155
EDICIONES MAGISTER	27.476.670	9.158.890	9.616.835	144.253	192.337
LIBRERIA FUENTE DE SABIDURIA	22.804.275	7.601.425	7.981.496	119.722	159.630
COMERCIALIZADORA DISTRILIBROS	18.801.705	6.267.235	6.580.597	98.709	131.612
EDIARTE S.A.	17.027.401	5.675.800	5.959.590	89.394	119.192
EDUCAR CULTURAL Y RECREATIVA	14.051.019	4.683.673	4.917.857	73.768	98.357
CARLOS ARIEL JARAMILLO MONTOYA	13.319.670	4.439.890	4.661.885	69.928	93.238
DIFUSORA LAROUSSE DE COLOMBIA	12.661.422	4.220.474	4.431.498	66.472	88.630
NORMA COMUNICACIONES S.A.	11.997.414	3.999.138	4.199.095	62.986	83.982
ILDE PARRA GASCA	8.823.100	2.941.033	3.088.085	46.321	61.762
INTERLIBROS EDITORES LTDA	8.380.125	2.793.375	2.933.044	43.996	58.661
DEVINIL LTDA	8.246.615	2.748.872	2.886.315	43.295	57.726
JAIME JARAMILLO OSORIO	7.909.200	2.636.400	2.768.220	41.523	55.364
SOCIEDAD SAN PABLO	7.611.630	2.537.210	2.664.071	39.961	53.281

PELAEZ NADER HECTOR ANDRES
INDUSTRIAS METALURGICAS UNIDAS
DIST AGUILAR,ALTEA,TAURUS,ALFA
ARTISTICA EDITORES S.A.
MARTHA STELLA ROJAS O.
STARWEAR INTERNACIONAL S.A.
JHON FREDY PEREA
MARIELA CALDERON BALLESTEROS
INPLASCO LTDA
LEIKR FOOT WEAR E.U.
IVAN ROMERO CAMACHO
INTERFIN ASOCIADOS LTDA
GORDO ESPITIA PEDRO
ALMACENES GIGANTE COLOMBIA
MR BOOKS LTDA
GOMEZ BAEZA ARMANDO

7.543.354	2.514.451	2.640.174
6.623.308	2.207.769	2.318.158
6.467.136	2.155.712	2.263.498
5.234.532	1.744.844	1.832.086
4.494.165	1.498.055	1.572.958
4.447.560	1.482.520	1.556.646
4.362.800	1.454.267	1.526.980
4.002.812	1.266.463	1.329.786
3.731.582	1.243.861	1.306.054
3.225.347	1.075.116	1.128.871
2.860.000	0	0
2.184.000	0	0
1.886.333	628.778	660.216
1.160.250	386.750	406.088
545.025	181.675	190.759
390.000	130.000	136.500

39.603	52.803
34.772	46.363
33.952	45.270
27.481	36.642
23.594	31.459
23.350	31.133
22.905	30.540
19.947	26.596
19.591	26.121
16.933	22.577
0	0
0	0
9.903	13.204
6.091	8.122
2.861	3.815
2.048	2.730

42

1.620.574.177	536.442.184	563.264.293
---------------	-------------	-------------

8.448.964	11.265.286
-----------	------------

Estos son los proveedores los cuales se les realizan compras en epoca de temporada escolar y muy rara vez en temporada normal, venden su productos solo en temporada escolar en oras fechas del año.

Por operador	
Valor Hora	\$4.180
Horas al Mes	240 h
Costo x Persona	<b>\$1.003.200</b>
Min. Personas	8
Max. Personas	11

Por Comfandi	
Salario min.	\$332.000
Prest y Aport	53%
Dotación	150.000
Subs. Transp.	37.500
Costo Pers	<b>693.833</b>
Min. Personas	12
Max. Personas	16

## **ANEXO 7**

### **CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
<b>1. OBJETIVO</b>	<b>3</b>
<b>2. NORMAS</b>	<b>3</b>
<b>3. RESPONSABILIDADES</b>	<b>5</b>
<b>4. POLÍTICAS</b>	<b>9</b>
<b>5. LISTA DE PROCEDIMIENTOS (DIAGRAMA DE FLUJO)</b>	<b>12</b>
<b>ANEXOS.</b>	<b>13</b>

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA SECCIÓN DE PAPELERÍA**

## **1. OBJETIVO.**

Orientar a cada una de las personas que intervienen en los procesos de la sección de papelería sobre pasos a seguir de manera lógica en el manejo de la información manteniendo un constante control en la sección para satisfacer las necesidades de quienes cuentan con nuestro servicio.

## **2. NORMAS**

2.1. Todo documento debe ser completamente diligenciado a tinta y no presentar enmendaduras, tachones, etc.

2.2. Para la compra de un artículo se debe cumplir con los siguientes requisitos:

*El proveedor:*

- ❖ Estar codificado en COMFANDI.

*El artículo:*

- ❖ Debe estar codificado en el sistema de información SIGED.
- ❖ Debe estar incluido en el catalogo de artículos del centro de costo (bodega y/o punto de venta).
- ❖ Estar incluido en el catalogo de artículos del proveedor.

2.3. Las negociaciones en las que se plantea como contraprestación ceder o incrementar espacios de exhibición, se definirán por parte del Jefe departamento de mercadeo y ventas o Jefe de sección papelería.

2.4. Por ningún motivo se podrá suministrar información a terceros concerniente a los negocios de COMFANDI.

2.5. Cuando las personas que intervienen en este procedimiento interactúan con equipo electrónico, en donde se requiere el uso de identificadores y claves de seguridad, éstas se consideran personales e intransferibles; el uso indebido de la misma ocasionará sanciones, siendo responsable así mismo de toda acción sobre datos y/o información.

2.6. La transferencia de la sección de papelería a inventariar no se podrán llevar a cabo durante los tres días anteriores a la toma física de su inventario.

2.7. El presente procedimiento es de estricto cumplimiento y su desviación o incumplimiento por parte del trabajador que no se ciña a lo descrito, es considerado por la empresa como falta disciplinaria.

### **3. RESPONSABILIDADES.**

#### **3.1. AUXILIAR DE PAPELERÍA Y ADMINISTRADOR DEL PUNTO DE VENTA.**

3.1.1. Es responsabilidad del auxiliar de papelería mantener la sección en correcto orden, aseada y una correcta presentación personal de sus colaboradores.

3.1.2. Es responsabilidad del administrador del punto de venta y del auxiliar de papelería la determinación de cantidades a comprar con base en la rotación promedio de los productos.

3.1.3. Es responsabilidad del auxiliar de papelería del punto de venta elaborar un sugerido de compra tomando como base el resumen de operación y compra en firme.

3.1.4. Es responsabilidad del auxiliar de papelería grabar en el sistema la orden de pedido del proveedor en el instante en que es aprobado.

3.1.5. Es responsabilidad del auxiliar de papelería informar a tiempo al administrador de categoría de la existencia de productos no activados para agilizar el trámite en el centro de información y control. (puntos de venta con tabulados).

3.1.6. Es responsabilidad del auxiliar de papelería la supervisión de productos que se encuentren averiados para evitar una posible baja de mercancía por parte del proveedor

### **3.2. ADMINISTRADOR DE CATEGORÍA**

3.2.1. Es responsable de la distribución de productos a los puntos de venta en temporada escolar y distribuir los saldos de bodega

3.2.2. Utilizar todas las herramientas numéricas que le ofrezca el sistema de información, con el fin de obtener, de acuerdo con su criterio, las cantidades a comprar acordes a las políticas de la organización.

3.2.3. Verificar que los datos ingresados en el sistema, estén bien registrados antes de confirmar el INGRESO.

3.2.4. Firmar las órdenes de compra antes de ser entregadas al proveedor correspondiente.

3.2.5. Es responsable de informar eficientemente la existencia de una variación de precios al centro de información y control.



### 3.3. CENTRO DE INFORMACIÓN Y CONTROL

3.3.1. Es responsabilidad del centro de información y control que los datos ingresados en el sistema estén bien **digitados y verificarlos** antes de confirmar el ingreso de estos.

3.3.2. Es responsabilidad del operador grabador generar los documentos los cuales serán enviados a los puntos de venta.

3.3.3. Es responsabilidad del auxiliar de cuentas por pagar detectar rápidamente las diferencias de cifras en los documentos los cuales debe analizar.

3.3.4. Es responsabilidad del auxiliar de cuentas por pagar diligenciar los documentos aprobados a contabilidad

### 3.4. JEFE DEPARTAMENTO MERCADEO Y VENTAS Y DEMÁS JEFES QUE HACEN PARTE DE LA TOMA DE DECISIONES

3.4.1. Es responsabilidad del Jefe de sección papelería coordinar la elaboración de programas mensuales de:

- Emisión y diligenciamiento de listados entre el punto de venta, centro de información y control y el administrador de categoría sección papelería.

- Pedidos a proveedores en temporadas especiales.

3.4.2. Es responsabilidad del Jefe departamento mercadeo y ventas, Jefe sección categoría medicamento y papelería, Jefe departamento auditoria interna, Jefe departamento operaciones y logística, Coordinador de operación logística, Jefe departamento de sistemas, informar inmediatamente al departamento de planeación los ajustes que se consideren necesarios realizar al presente procedimiento, para su evaluación y actualización.

3.4.3. Es responsabilidad del Jefe departamento mercadeo y ventas, Jefe sección categoría medicamento y papelería, la divulgación el presente procedimiento.

## **4. POLÍTICAS**

**4.1.** Prestación de un servicio optimo a nuestros clientes, tocando aspectos como la amabilidad, orientación, surtido, limpieza, etc.

**4.2.** Mantener un excelente clima laboral con nuestros colaboradores, para reflejarlo hacia nuestros clientes.

**4.3.** Las compras se realizarán en lo posible a los productores directos, sólo se comprara a distribuidores o intermediarios cuando las condiciones de negociación sean más favorables, se tenga agotados que el proveedor no los pueda despachar y/o productor así lo determine.

### **4.4. Políticas para compras especiales**

4.4.1. Se realizaran negociaciones con productos de altas rotación o productos que económicamente justifiquen la compra.

4.4.2. Se analizara la rentabilidad adicional ofrecida por el proveedor frente a tasas de interés del sistema financiero.

4.4.3. Se podrán efectuar compras especiales con posibilidad de sostener los precios de venta favorables para la población usuaria.

4.4.4. Las condiciones de negociación para compras especiales deberán ser mejores que las de las compras normales en cuanto a:

- Descuento (pie factura, pronto pago, especiales ) y/o
- Plazo y/o

#### 4.5. Políticas para afrontar situaciones especiales.

4.5.1. Cuando se detecte una posible escasez de producto, se comprará calculando el tiempo que permanecerá esta situación. Se evitara al máximo que falte producto.

Cuando el producto tiene sustituto, se incrementará la compra de ellos para responder a la mayor demanda.

4.5.2. Para **temporadas especiales** las negociaciones se iniciarán con anticipación para tener el surtido oportunamente y en cantidades acordes con las expectativas del mercado.

4.5.3. Las compras contra **alza de precio**, se efectuarán teniendo en cuenta:

- Que sean productos de alta rotación.
- Que la compra en meses dependa del incremento en el costo que tenga el producto, sin exceder de tres (3) meses.
- Que el volumen de compra, este acorde con la capacidad del almacenamiento y la perecibilidad de los productos.

NOTA: estas compras tendrán el objetivo de sostener precios de venta y/o la posibilidad de obtener utilidad adicional.

4.5.4. Las compras del **plan puente** se harán previendo las necesidades de máximo tres (3) meses, si las negociaciones de negociación ofrecidas por el proveedor son favorables.

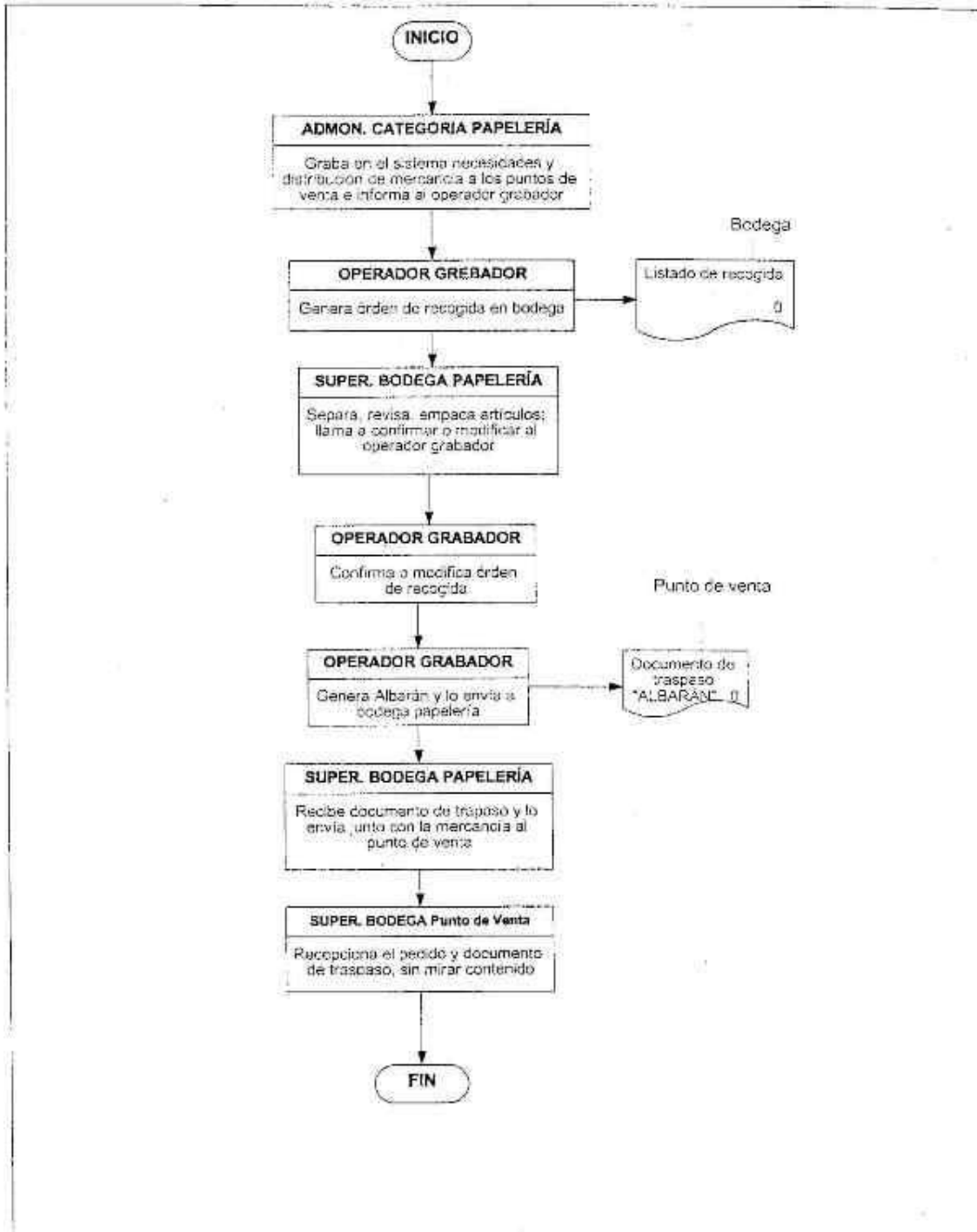
## **LISTA DE PROCEDIMIENTOS (DIAGRAMA DE FLUJO)**

1. Procedimiento de orden de despacho desde bodega de papelería.
2. Procedimiento de entrada de producto al punto de venta en temporada escolar desde bodega de papelería.
3. Procedimiento de variación de precios en el punto de venta sección papelería.
4. Procedimiento de manejo de averías en el punto de venta sección papelería “sin sistema”.
5. Procedimiento de manejo de averías en el punto de venta sección papelería “con sistema”.
6. Procedimiento de transferencia entre puntos de venta.
7. Procedimiento de entrada de mercancía a bodega papelería.
8. Procedimiento de pedidos directos desde el punto de venta sección papelería “con sistema”.
9. Procedimiento de pedidos directos desde el punto de venta sección papelería “sin sistema”.

ANEXOS

1.

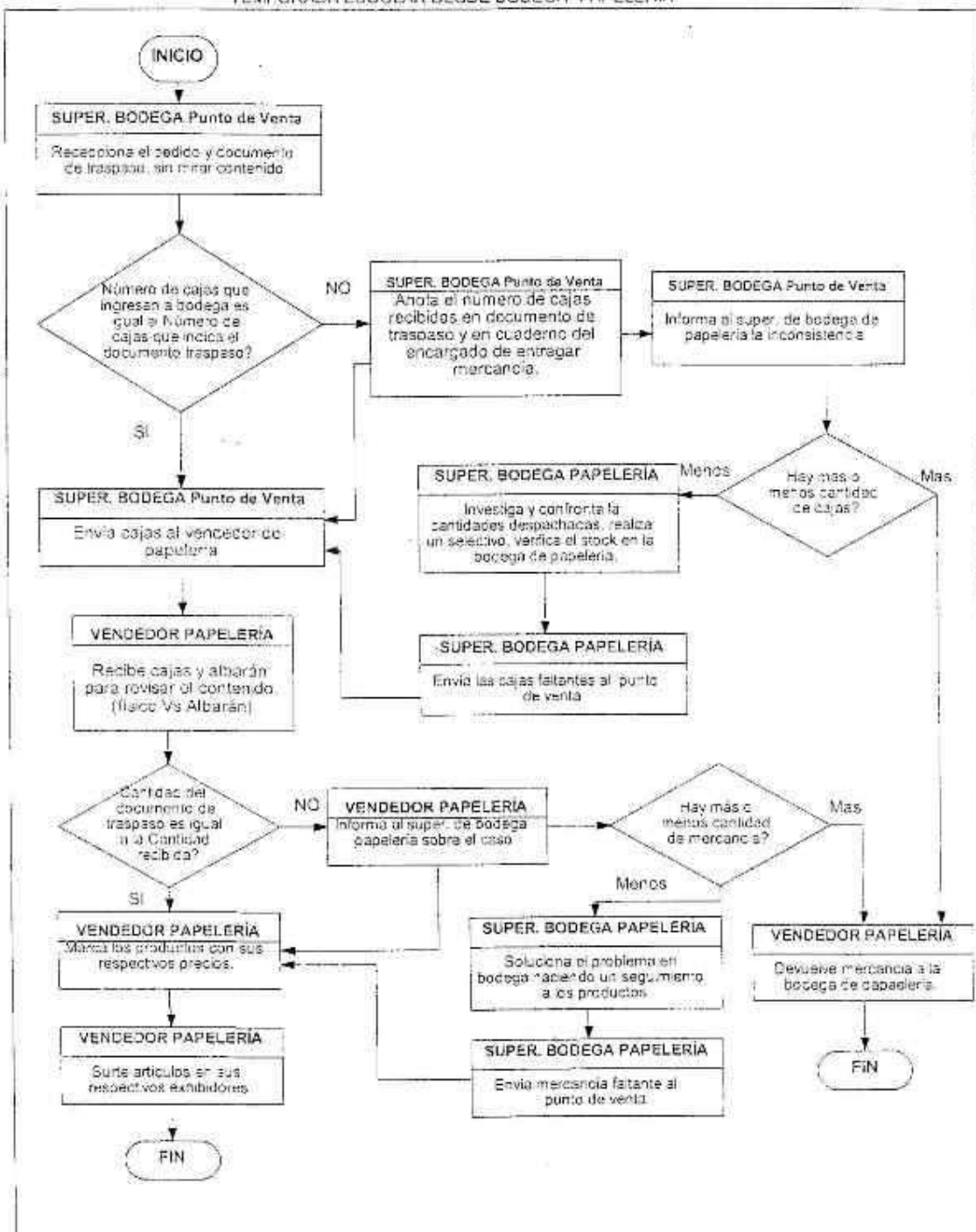
# PROCEDIMIENTO DE ORDEN DE DESPACHO DESDE BODEGA "PAPELERÍA"





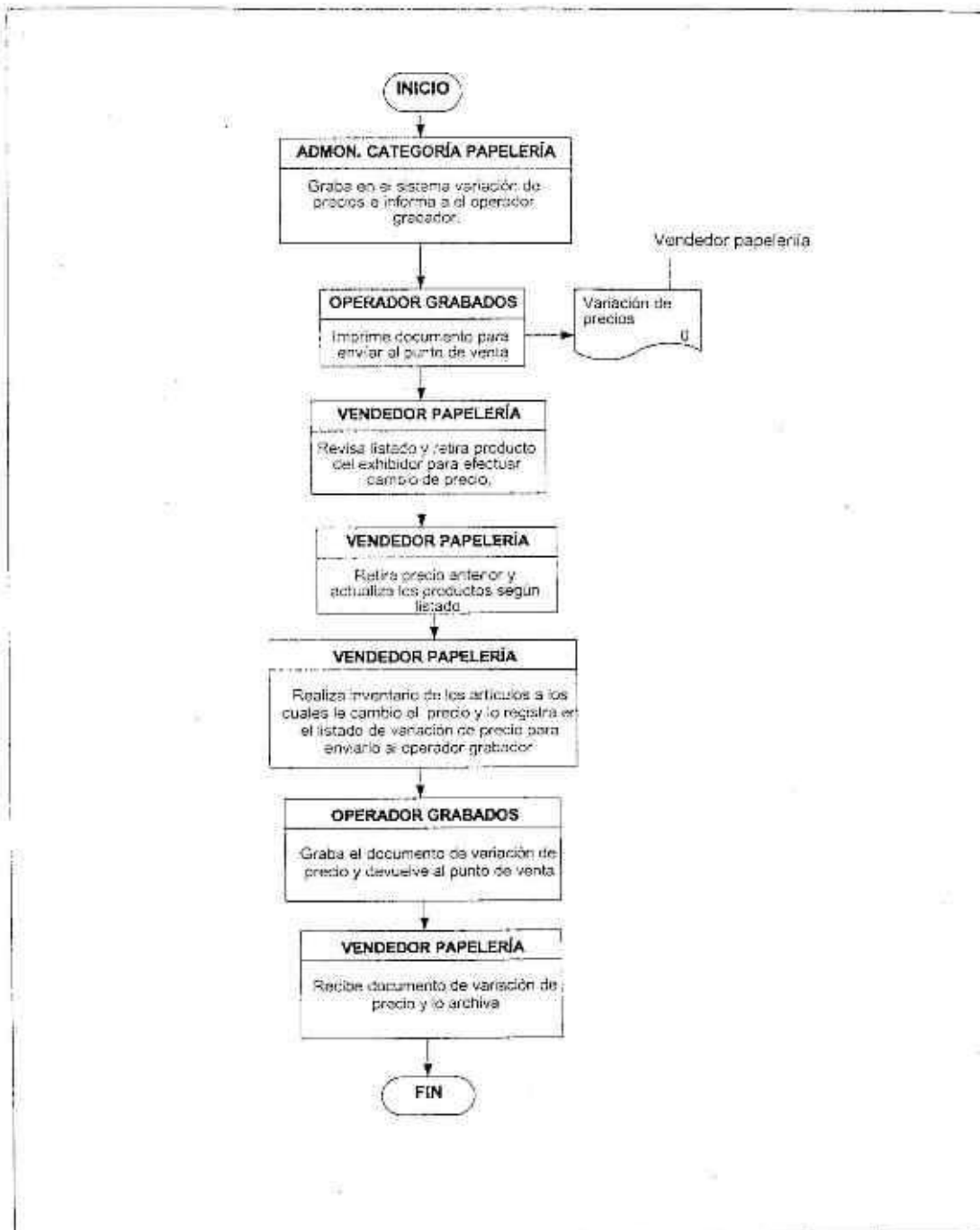
2.

PROCEDIMIENTO DE ENTRADAS DE PRODUCTO AL PUNTO DE VENTA EN TEMPORADA ESCOLAR DESDE BODEGA "PAPELERIA"



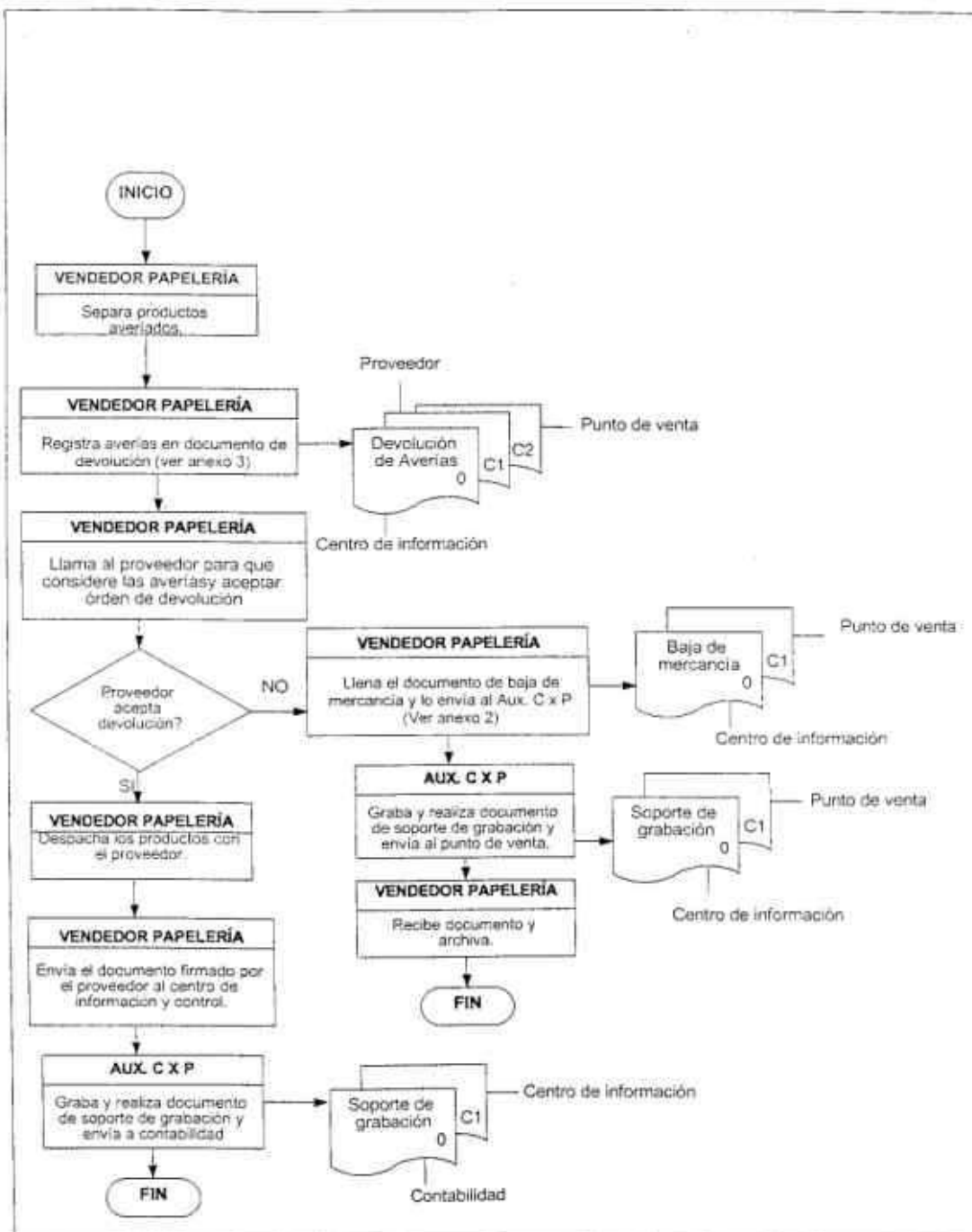
3.

**PROCEDIMIENTO DE VARIACIÓN DE PRECIOS EN EL PUNTO DE VENTA SECCIÓN "PAPELERÍA"**



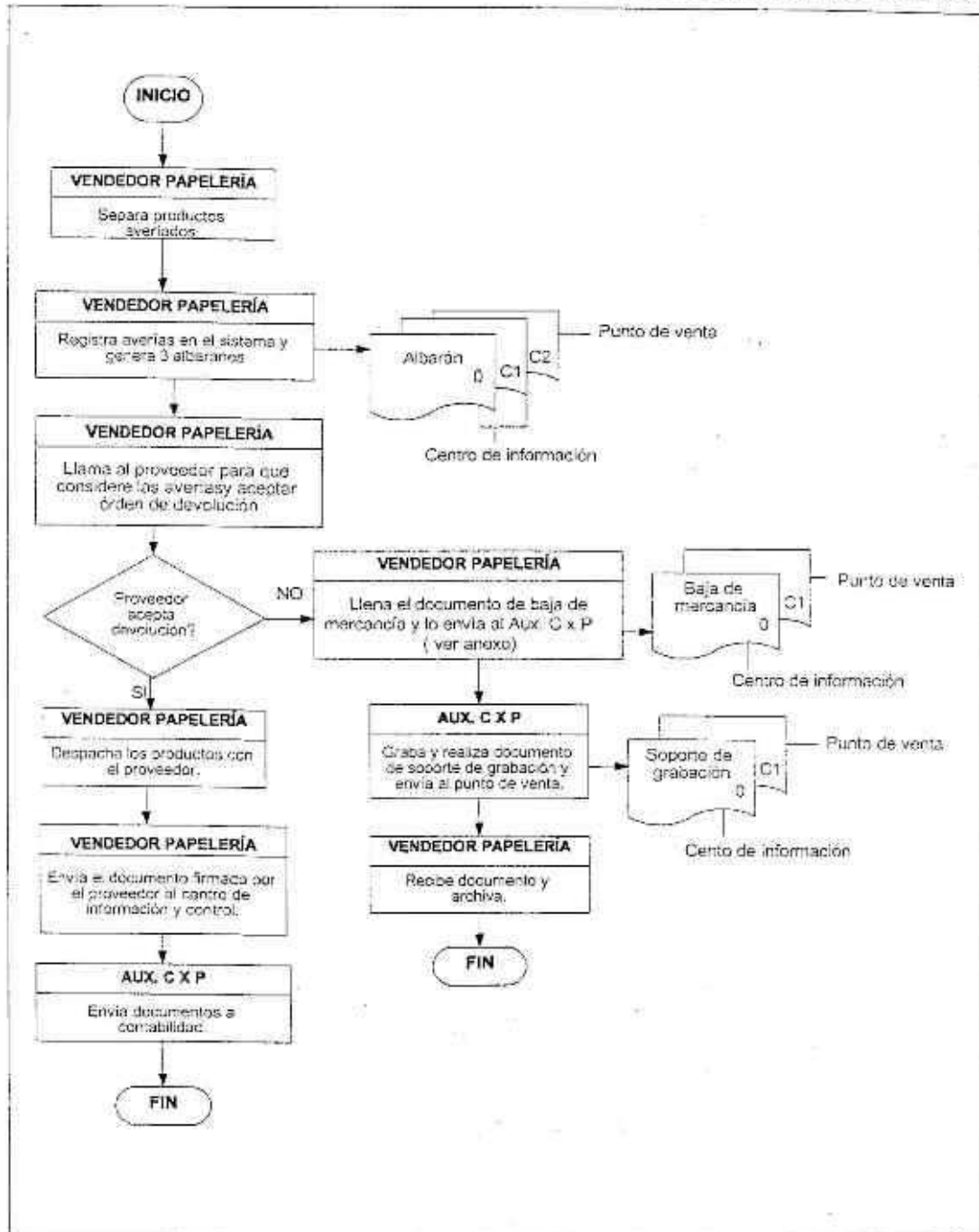
4.

PROCEDIMIENTO MANEJO DE AVERÍAS EN EL PUNTO DE VENTA SECCIÓN "PAPELERÍA" (SIN SISTEMA)

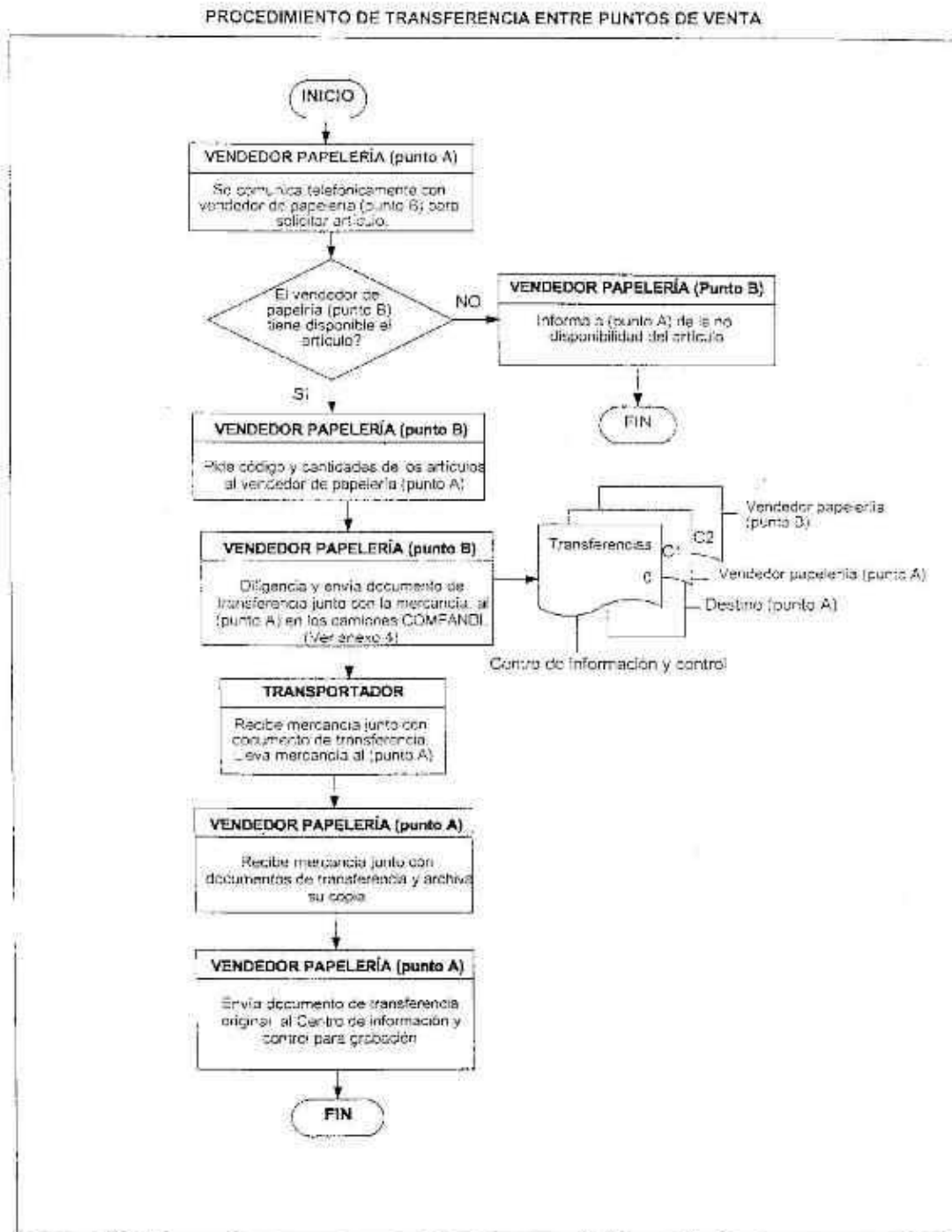


5.

PROCEDIMIENTO MANEJO DE AVERÍAS EN EL PUNTO DE VENTA SECCIÓN "PAPELERÍA" (CON SISTEMA)

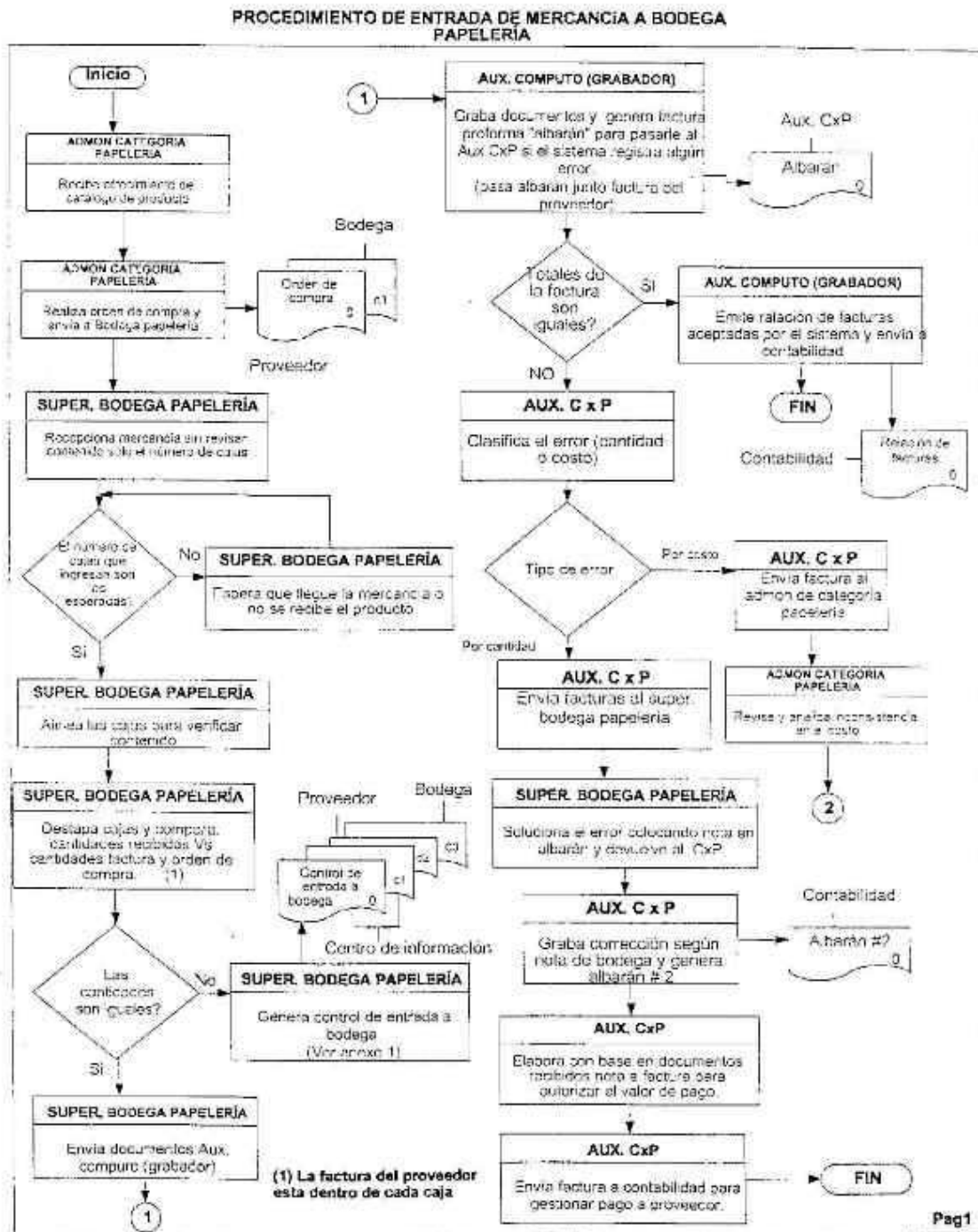


6.

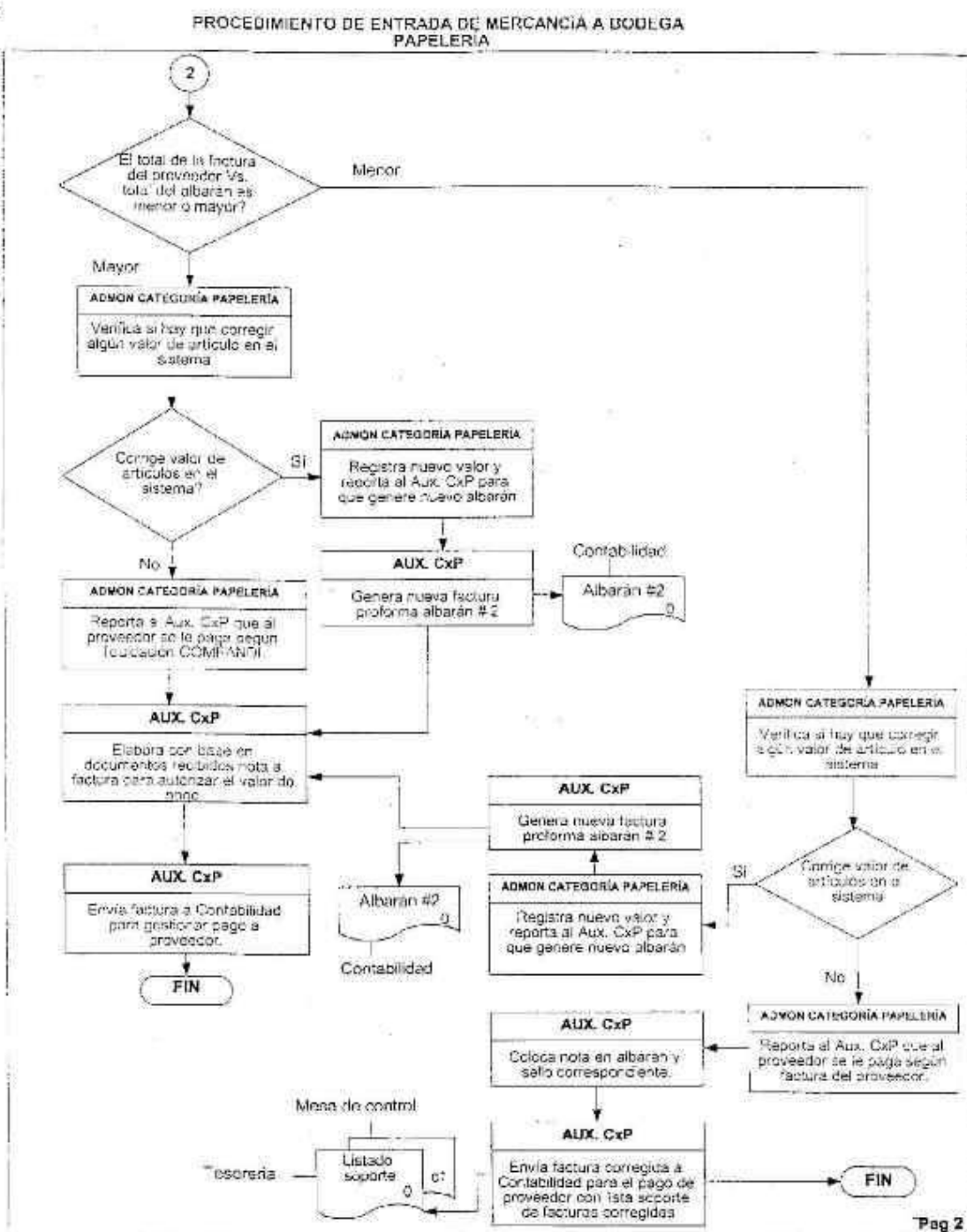




7.

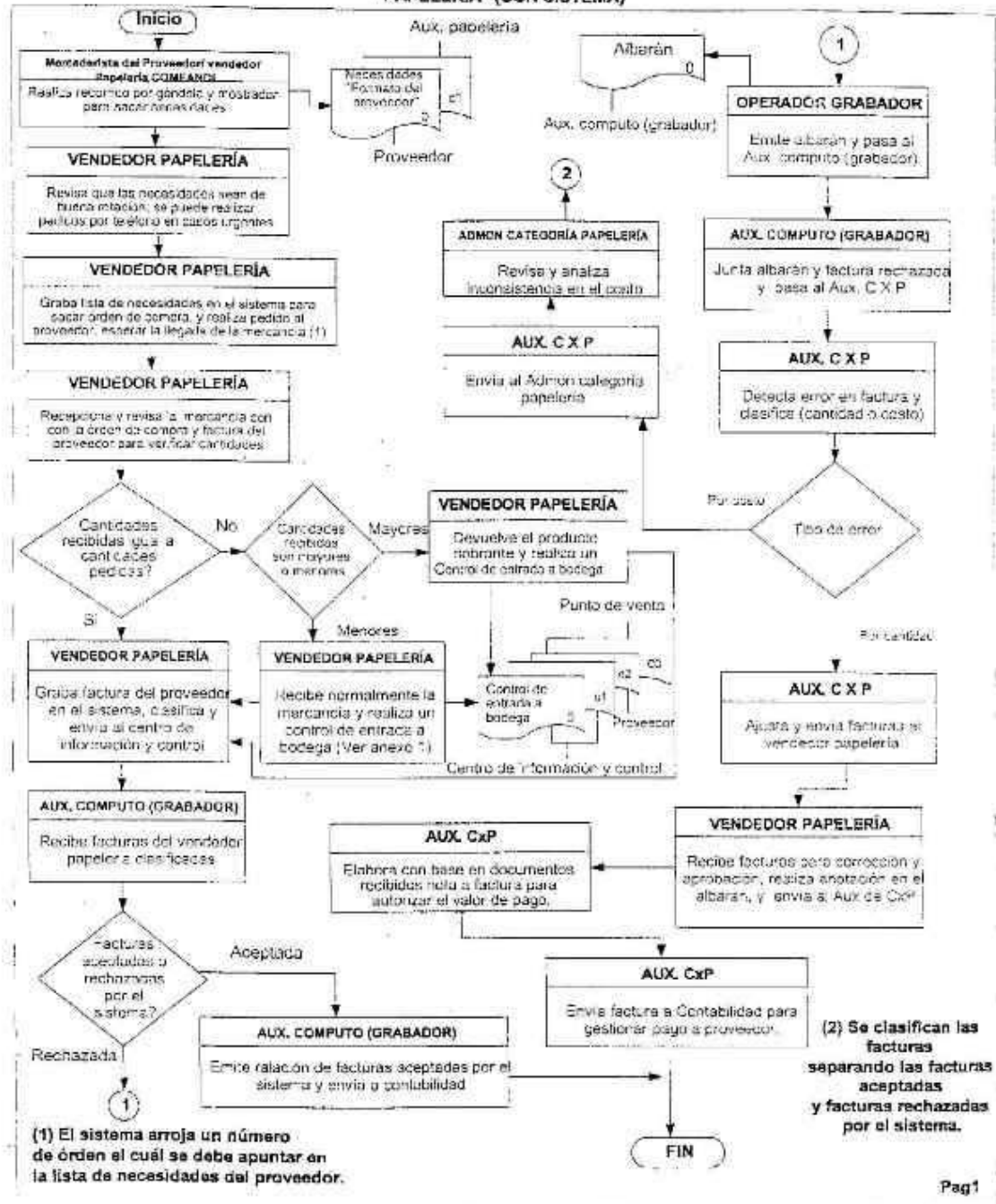


8.



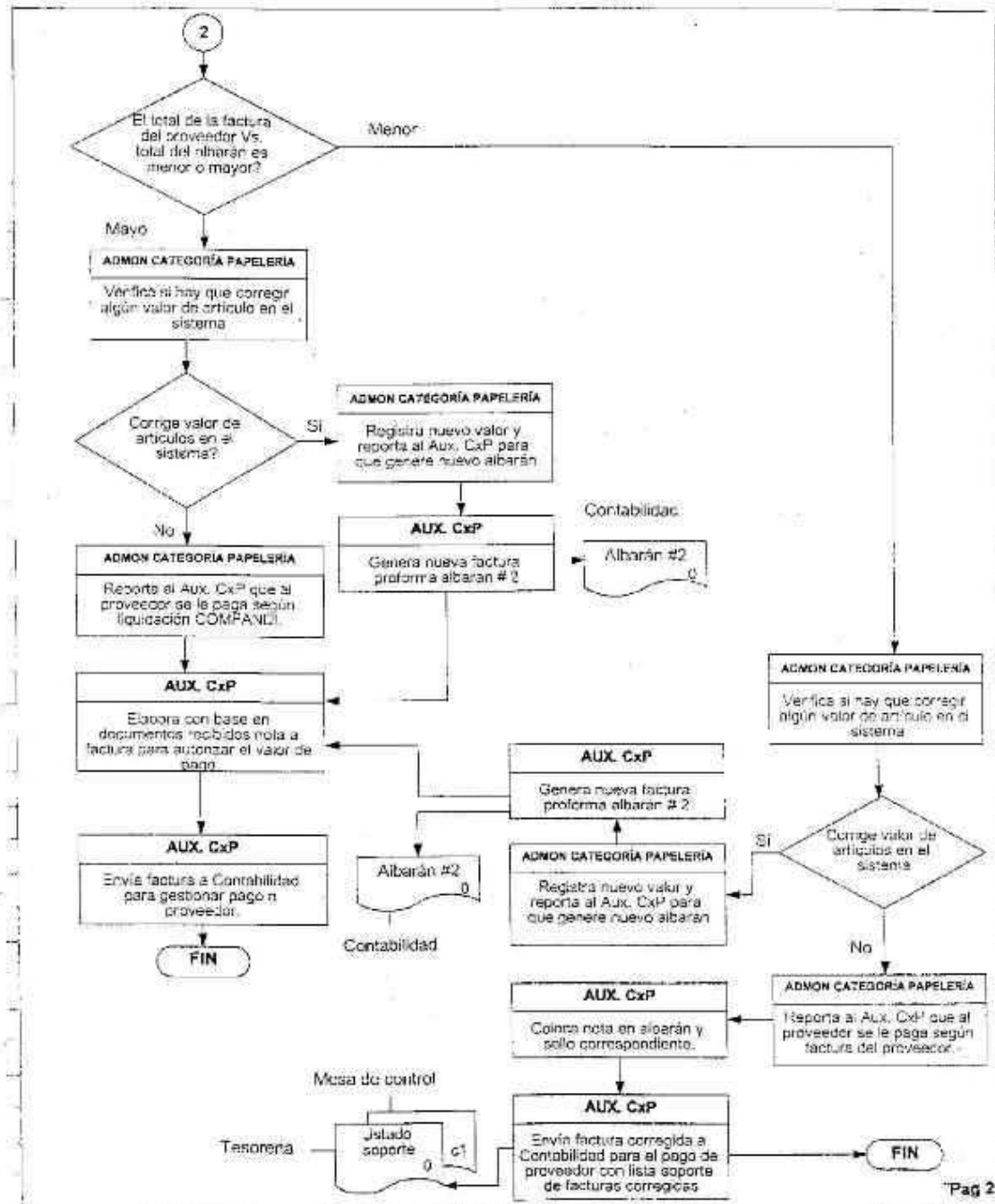
9.

# PROCEDIMIENTO PEDIDOS DIRECTOS DESDE EL PUNTO DE VENTA "PAPELERIA" (CON SISTEMA)

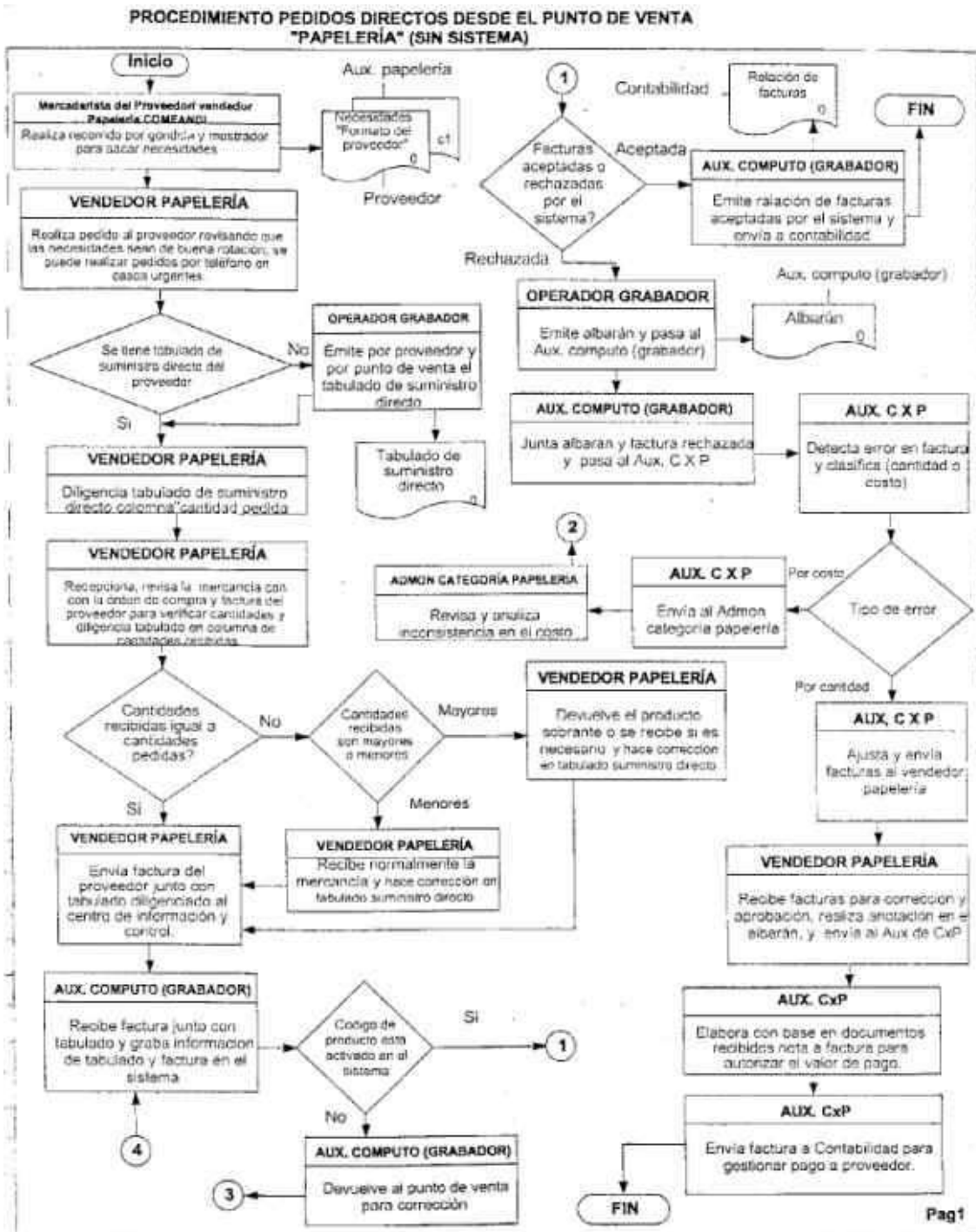




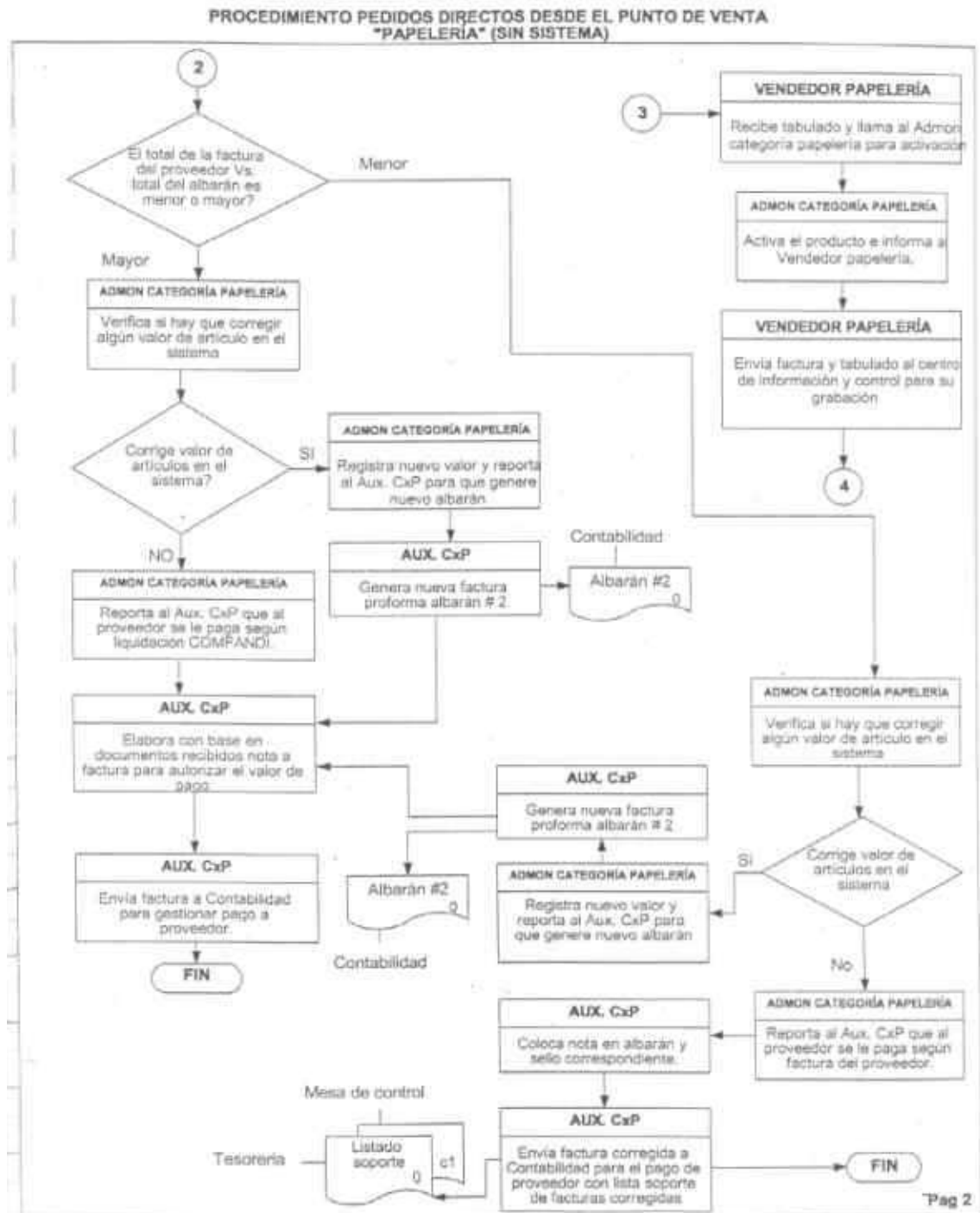
**PROCEDIMIENTO PEDIDOS DIRECTOS DESDE EL PUNTO DE VENTA  
"PAPELERÍA" (CON SISTEMA)**



11.



12.



**Comfandi**

## CONTROL DE ENTRADA A BODEGA

4.20	RM.5	0.04
------	------	------


[illegible]

Supervisor de Biología e Administrador Puerto de Venia

Please attach here:

Digital Control Unit  
 Control Unit Paperwork  
 Control Unit Paperwork  
 Control Unit Paperwork  
 Control Unit Paperwork

# ANEXO 9



**Comfandi**  
SISTEMA COMUNITARIO DE ALIMENTACIÓN DEL TALLE DEL CAJAL  
SUBDIRECCIÓN DE MERCADEO

BAJA DE MERCANCÍA

AÑO

MES

DÍA

No. 76870

Punto de Venta o Bodega

Centro de Costos

ITEM	NOMBRE DEL ARTICULO	CÓDIGO	CANTIDAD	PRECIO VENTA	VALOR TOTAL
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
<b>TOTAL \$</b>					

Firma Administrador o Jefe de Bodega

\_\_\_\_\_  
Nombre y código de quien elabora

\_\_\_\_\_  
Nombre y código de quien elabora

# ANEXO 10

		DEVOLUCIÓN A PROVEEDOR	
		No. 223707	
<div> <div> <div>ANO</div> <div>MES</div> <div>DIA</div> </div> </div>			
Devolución a bodega <input type="checkbox"/>		Devolución a proveedor: <input type="checkbox"/>	
Suministro por bodega <input type="checkbox"/>		Suministro directo <input type="checkbox"/>	
De:		No. del Centro de Costos:	
Para:		Código del proveedor:	
No. del Centro de Costos:			
ITEM	NOMBRE DEL ARTICULO	CÓDIGO	CANTIDAD
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
		<div> <div>←</div> <div>TOTALES DE CONTROL</div> <div>→</div> </div>	
Supervisor de Bodega:		Recibido por Supervisor de Bodega a proveedor:	
		Cedula de Ciudadania del proveedor No:	
Original: Centro de Compras Copia: Bodega a Proveedor			

# ANEXO 11



**Comfandi**  
CORPORACIÓN COMUNITARIA DE FOMENTO DEL SECTOR AGROPECUARIO

**TRANSFERENCIAS**

ANO MES DIA

--	--	--

**No. 233183**

De: \_\_\_\_\_

C. Costo: \_\_\_\_\_

Para: \_\_\_\_\_

C. Costo: \_\_\_\_\_

ITEM	NOMBRE DEL ARTICULO	CÓDIGO	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <span style="font-size: 2em;">←</span> <span style="margin: 0 10px;">TOTALES DE CONTROL</span> <span style="font-size: 2em;">→</span> </div>				

Observaciones: \_\_\_\_\_

Entregado por \_\_\_\_\_

Recibido por \_\_\_\_\_

Declaro que: Mandado y recibí.  
 Dato sobre Punto de Venta que entrega.  
 Fecha: \_\_\_\_\_ por: \_\_\_\_\_